



TOY - TYÖSSÄOPPIMINEN YRITTÄJÄNÄ

Ammatillisen oppimisen ja yrittäjyyden
oppimisen yhdistävän mallin kehittäminen
ammatillisen toisen asteen koulutukseen

Minna Erkkö

Opinnäytetyö
Toukokuu 2014
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Yrittäjyyden suuntautuminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Yrittäjyyden suuntautuminen

ERKKO, MINNA

TOY-työssäoppiminen yrittäjänä
Ammatillisen oppimisen ja yrittäjyyden oppimisen yhdistävän mallin kehittäminen
ammatillisen toisen asteen koulutukseen

Opinnäytetyö 120 sivua
Toukokuu 2014

Oppimisen paradigma on muutoksessa kohti elävän verkoston mallia. Muutokseen vaikuttavat ammatillisen koulutuksen ja sen yrittäjyyskasvatuksen uudet haasteet. Muutos vaikuttaa oppimisen pedagogiikan vaatimuksiin ja opettajan ammattikuvaan. Opinnäytetyön tavoite on vaikuttaa muutoksen suuntaan omalta osaltaan.

Opinnäytetyön tarkoitus oli luoda uudenlaisen yrittäjyyden oppimisen ja ammatillisen oppimisen yhdistävä työssäoppimisen malli. Työssä kuvattiin TOY-työssäoppiminen yrittäjänä -malli ja sen kehittämisprosessin tuotoksia. Mallin syntymisen mahdollistaneita laajempia vaikuttimia ja pitkäjänteistä kehittämistyötä pohdittiin. Mallia tarkasteltiin suhteessa ammatillisen oppimisen ja työssäoppimisen kehittymiseen sekä arvioitiin sen soveltuvuutta eri oppilaitosympäristöihin.

TOY-mallissa ammatillinen työssäoppiminen suoritetaan oppilaitosten yhteydessä toimivissa osuuskunnissa, joissa opiskelijat tekevät oman ammattialansa asiakasprojekteja yrittäjämäisesti. Opiskelijat osallistuvat tiimioppimisen menetelmin toteutettavaan yhteisölliseen yrittäjyysvalmennukseen työssäoppimisen ajan.

Opinnäytetyö oli hankesuuntautunut toimintatutkimus. Se perustui opettajien tekemien TOY-valmennuspilottien ja yhteisten tapaamisten refleктоivan vuorovaikutuksen vuorotteluun. Tutkimuksen aineistona olivat laajan oppilaitosverkoston toteuttamien yrittäjyyskasvatuksen kehittämishankkeiden suunnitelmat, raportit ja tulokset sekä hankkeisiin osallistuneiden toimijoiden kohdennetut kyselyt. Hankkeita olivat HOPE-hanke, TOY-kehittämishankkeet I ja II sekä TOY-verkostohanke.

Tuloksia oli tekemässä 10 koulutuksen järjestäjää ja 31 ammatillista opettajaa eli TOY-valmentajaa. He valmensivat 55 TOY-ryhmää, joissa oli 658 opiskelijaa yli 20 eri alalta. Heidän kokemuksensa näkyvät TOY-mallin sisällöissä. Lisäksi aineistoa tuotettiin TOY-kehittämishankkeissa, joihin osallistui 175 opettajaa ja TOY-käyttöönottovalmennuksissa, joissa oli mukana 45 opettajaa. TOY-malli on juurtunut useisiin oppilaitoksiin osaksi arkea.

Asiasanat: työssäoppiminen, yrittäjyys, yrittäjyyskasvatus, tiimioppiminen, pedagogiikka, koulutuksen kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence, Master's Degree

ERKKO, MINNA

TOY – Entrepreneurial on-the-job Learning
Development of the Model Combining Professional Learning and Entrepreneurial
Learning for Vocational Upper Secondary Education

Master's thesis 120 pages
May 2014

A paradigm of learning is changing towards a model of living network. New challenges of vocational education and specially its entrepreneurial aspects are the reasons for the change. The change of paradigm will affect the demands of pedagogy and the teacher's profession. This Master's thesis tries to affect the direction of the change in its own way.

The purpose of this Master's thesis was to create a new model that combines entrepreneurial learning and professional learning during a on-the-job learning period. The TOY model (“on-the-job learning as an entrepreneur” in Finnish) and the results of the developing process were reported. The objective was also to represent some larger motives and long-term approach of the development process. The model was viewed in relation to professional studies and on-the-job learning processes. It was also studied how the TOY model suits for different kinds of vocational schools.

The period of on-the-job learning is performed in cooperatives that work with schools. Students can do their own customer projects there and practice their entrepreneurial skills at the same time. Students take part in a social coaching process concerning entrepreneurship.

The study was conducted as practical, project-oriented action research. It was based on the experiments that the vocational teachers did and on the reflection with the other developers. The data consists of project plans, reports and the results of the large developing processes made by a wide network. A survey was conducted on some key persons too. The projects involved were Hope, TOY development projects I and II and TOY network project.

There were 10 education providers with 31 vocational teachers (TOY coaches) who participated in the study. The teachers coached 55 TOY groups in which there were 658 students from 21 different professions. Their experiences and knowledge are viewed in the context of TOY model. More information was produced in development forums where 175 teachers attended at TOY introduction trainings where 45 teachers participated. The TOY model is now a constant way of implementing on-the-job learning at many schools.

Key words: On-the-job learning, entrepreneurship, entrepreneurship education, team learning, pedagogy, development of education

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
1.1.	Työn tavoite ja tarkoitus	7
1.2.	Kehittämistyön viitekehys	8
1.3.	Menetelmä	10
1.4.	Keskeiset periaatteet	11
2	TOY-MALLIN VIITEKEHYS	13
2.1.	Ammatillisen koulutuksen kehittyminen	13
2.2.	Työssäoppiminen ja sen kritiikki	16
2.1.	Uusi oppimiskulttuuri	20
2.2.	Yrittäjyyskasvatus.....	22
2.2.1	Mahdollisuus oivaltaa	24
2.2.2	Mahdollisuus ansaita.....	26
2.3.	Opettajuuden muutos	27
3	MENETELMÄ.....	31
3.1.	Tutkimuksen teoria	31
3.1.	Tutkimuksen käytäntö.....	32
3.1.1	Kokeilut käytännössä	33
3.1.2	Reflektointi verkostossa	34
3.2.	Tutkimusaineisto.....	36
3.2.1	Yhteenvedo aineistosta	37
3.2.2	Osallistujat	38
3.3.	Tutkijan kompetenssi	39
4	VERKOSTOHANKKEET TOY-MALLIN KEHITTÄJINÄ.....	42
4.1.	Kehittämistyön kokonaiskuva.....	42
4.2.	TOY-mallin syntytarina	43
4.3.	HOPE –hanke 2008 – 2012	45
4.3.1	Tiimimestari-valmennukset.....	46
4.3.2	Pedagogiset osuuskunnat	47
4.4.	TOY-hankkeet ja tuotokset 2010-2013.....	48
5	TOY-MALLIN PERUSTA – TIIMIOPPIMINEN	51
5.1.	Tiimiakatemia tiimioppimisen kehittäjänä	51
5.2.	Tiimioppimisen keskeiset teoriat	52
5.2.1	Tietoteoria	52
5.2.2	Tekemällä oppiminen	53
5.2.3	Dialogi.....	54

5.3. Tiimioppimisen pedagogiikka	56
6 TOY- MALLI	58
6.1. TOY-mallin erityisyys	58
6.2. Toimijoiden roolit TOY-mallissa	59
6.2.1 Oppijan tehtävät ja rooli	60
6.2.2 TOY-tiimin merkitys oppimiselle	61
6.2.3 TOY-valmentaja	62
6.2.4 Työssäoppimisopettaja	64
6.2.5 Asiakas	65
6.2.6 Pedagoginen osuuskunta	65
6.2.7 Oppilaitoksen rooli	66
6.2.8 Ammattiosaamisen näytöt TOY-mallissa	67
6.3. TOY-mallin arvot ja toteutumisen reunaehdot	68
6.3.1 TOY-mallin arvot	68
6.3.2 TOY-mallin toteutumisen reunaehdot	69
6.4. Valmentaminen TOY-mallissa	70
6.4.1 Fyysisen oppimisympäristön merkitys TOY –valmennuspäivissä	71
6.4.2 Lukuohjelman merkitys TOY-mallissa	72
6.5. TOY-mallin käyttöönoton vaiheet	72
6.5.1 Ennakkosuunnittelu	73
6.5.2 TOY-mallin markkinointi oppijoille ja opettajille	73
6.5.3 TOY-mallin toteutus	73
6.6. TOY –valmennuspäivät	74
6.7. TOY-mallin tarkastelua	77
6.7.1 Positiivista tarkastelua	78
6.7.1 Case - Jyväskylän ammattiopisto	80
6.7.2 Kriittistä tarkastelua	83
6.7.1 Case - Liedon ammatti- ja aikuisopisto	86
7 TOY-MALLIN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN	90
7.1. Yrittäjyyskasvatuksen pehmeät ja kovat tavoitteet	90
7.2. Työssäoppimisen muutoksen tavoitteet	91
7.3. TOY-mallin juurtumisen esteet ja mahdollisuudet	94
7.3.1 Asenteet ja vastustus	96
7.3.2 Opetusmenetelmäosaamisen puute	97
7.3.3 Rakenteet ja osin opetussuunnitelmien joustamattomuus	99
7.3.4 Yrittäjyyskasvatuksen osaamisen puute	100
7.3.5 Palkkausjärjestelmän toimimattomuus	101
8 POHDINTA	102

8.1. Ajatuksia kehittämistyöstä	102
8.1.1 Sitoutuminen kehittämistyöhön	102
8.1.2 Kehittämistyöntekijöiden roolit	103
8.1.3 Opettajat kehittäjinä	104
8.2. Ajatuksia toimintakulttuurin muuttamisesta	105
8.2.1 Yhteisön oppiminen muutoksen käynnistäjänä.....	106
8.2.2 Ajattelun ja työkalujen uudistaminen.....	107
8.2.3 Hallittuun kaaokseen.....	109
8.2.4 Kaaoksesta järjestykseen.....	110
8.2.5 Tekoja monella tasolla	112
8.3. Arvoja ja toisinajattelua	113
LÄHTEET.....	115

1 JOHDANTO

1.1. Työn tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ammatillisen toisen asteen koulutuksen ja sen yrittäjyyden oppimisen toiminta- ja kehittämiskulttuuria tiimioppimisen avulla. Tavoitteena on osaltaan vaikuttaa suuntaan, johon oppimisen paradigma on muuttumassa. Opinnäytetyön alatavoitteena on avata uuden toimintamallin kehittämistyön prosessia, sen syntymisen mahdollistaneita laajempia vaikuttimia ja pitkäjänteistä kehittämistyötä.

Opinnäytetyön tarkoitus on luoda tiimioppimiseen perustuva työssäoppimisen malli, jossa ammatillinen oppiminen ja yrittäjyyden oppiminen yhdistyvät luontevasti. Mallin sisältö on luotu kehittämishankkeiden yhteisöllisissä prosesseissa yhdessä loppukäyttäjien kanssa. Mallia kutsutaan TOY-malliksi (kuvio 1). TOY tulee sanoista työssäoppiminen yrittäjänä.



KUVIO 1. TOY-työssäoppiminen yrittäjänä –malli yhdistää ammatillisen oppimisen ja yrittäjyyden oppimisen (Erkko & Käkelä 2011, 234, muokattu.)

TOY-mallissa ammatillinen työssäoppiminen suoritetaan oppilaitosten yhteydessä toimivissa osuuskunnissa, joissa opiskelijat tekevät oman ammattialansa asiakasprojekteja ja harjoittelevat samalla yrittäjämäistä toimintaa. Opiskelijat osallistuvat yhteisölliseen yrittäjyysvalmennukseen työssäoppimisen ajan.

Opinnäytetyössä kuvataan TOY-mallin kehittämisprosessin avulla aikaansaatuja tuotoksia sekä oppilaitoksissa tehtyjä tuloksia. Mallia tarkastellaan suhteessa ammatillisen

oppimisen ja työssäoppimisen kehittämiseen sekä arvioidaan sen soveltuvuutta eri oppilaitosympäristöihin.

1.2. Kehittämistyön viitekehys

Kuviossa 2 esitetään TOY-mallin kehittämistyön viitekehys.

Tarve

Elinikäisen oppimisen avaintaitojen lisääminen kaikkiin ammatillisiin perustutkintoihin on synnyttänyt tarpeen yrittäjyyskasvatuksen sekä uusien yrittäjyyden oppimisen menetelmien kehittämiseksi. TOY-mallin tarvetta perustellaan opinnäytetyössä yrittäjyyskasvatuksen teorialla sekä yhteiskunnallisilla ja koulutuspoliittisilla muutoksilla. Tarve mallin kehittämiseksi on syntynyt myös oppimisen paradigman ja opettajuuden muutoksen vuoksi.

Panos

Kehittämistoimintaan on panostettu aikaa, rahaa ja inhimillistä osaamista noin kuuden vuoden ajalla. Työtä ovat rahoittaneet Opetushallitus, Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä hallinnoijana sekä verkoston oppilaitokset kumppaneina.

Tuotos

Hankkeiden tuotoksena TOY-mallille on luotu

- TOY-valmentajan opas: 69-sivuinen kuvaus mallista ja sen sisällöstä mallin käyttöön ottavien opettajien tueksi
- TOY-valmennusprosessin sisältö: seitsemän materiaalipakettia, joissa kuvataan valmennuspäivien sisällöt TOY-valmennusprosessin toteuttamisen tueksi
- TOY-käyttöönottovalmennus: neljän päivän mittainen tiimioppimisen pedagogiikkaan ja TOY-mallin sisältöihin painotuva koulutus opettajille, jotka ottavat TOY-mallin käyttöön omissa oppilaitoksissaan
- TOY-opiskelijan opas: ns. ”treenipäiväkirja”, jossa on TOY-mallin keskeiset työkalut sekä tilaa oppijan omille ajatuksille
- TOY-esite: yleiskuvaus malliin tutustuville, vieraille, opettajille ja opiskelijoille
- www.toyverkosto.fi –sivusto, jossa kaikki materiaalit ovat sähköisesti saatavilla.

Materiaalien sisällöt on luotu koko opettajaverkoston kanssa yhdessä kehittämisfoorumeissa sekä TOY-käyttöönottovalmennusten piloteissa. Mukana kehittämistyössä on ollut yli 30 ammatillista opettajaa yli kymmenestä ammatillisesta oppilaitoksesta. Materiaalien tuottamisesta ovat vastanneet TOY-verkostohankkeen projektipäällikkö, tiimi- valmentaja Jaana Hiltunen, Tiimiakatemia aikuiskoulutuksesta vastaavan yrityksen Partus Oy:n suunnittelija Jukka Hassinen sekä tämän opinnäytetyön kirjoittaja. TOY-esitteen on kirjoittanut toimittaja Hanna Tuuri.

Tulos

Vaikuttavin tulos on, että noin 1000 opiskelijaa on toteuttanut oman työssäoppimisensa yrittäjänä TOY-valmennuksissa. Valmennusryhmiä on ollut kahdeksan koulutuksenjärjestäjän oppilaitoksissa noin 60 ja niihin on osallistunut opiskelijoita yli 20 ammattialalta.

Vaikutus

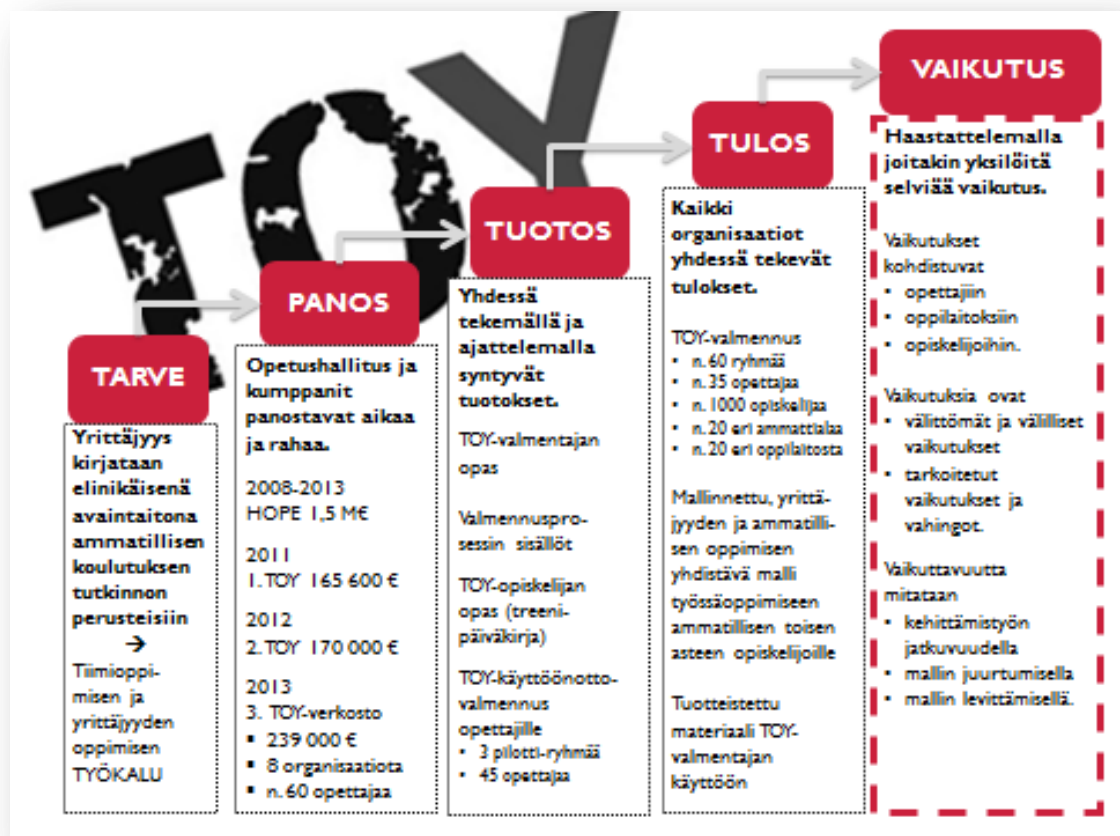
TOY-mallin vaikutukset kohdistuvat opettajiin, opiskelijoihin ja oppilaitoksiin organisaatioina.

Opettajien osallisuus ja vahva sitoutuminen yhteiseen kehittämisryhmään ovat vaikuttaneet positiivisesti siihen, että mallia on rohkeasti pilotoitu ja sovellettu kunkin oppilaitoksen omaan käyttöön. Tämä on yksi kehittämistyön keskeisiä havaintoja.

Opiskelijoilta saatu palaute on ollut pääsääntöisesti positiivista. Haasteita on aiheuttanut uudenlaisen oppimisen mallin omaksuminen nopeasti.

Organisaatiotasolla tarkastelu keskittyy mallin juurtumiseen liittyviin edellytyksiin ja haasteisiin. Vaikutuksia on havainnointi pitkän prosessin aikana sekä haastattelemalla joitakin avainhenkilöitä. Vaikuttavuus kasvaa, kun mallin käyttäjien verkostoon liittyy yhä uusia toimijoita.

Kehittäjäverkostoa ovat yhdistäneet samansuuntaiset arvot, jotka ovat toimineet luovuuden lähteinä ongelmia ratkottaessa. Työn merkityksellisyyden kokemus on auttanut pitämään yllä innostusta ja uskoa mallin pitkässä kehittämisessä.



KUVIO 2. TOY-mallin kehittämistyön viitekehys eli ”tarve - panos - tuotos - tulos - vaikutus”-kaavio (Aro 2012)

1.3. Menetelmä

Opinnäytetyön menetelmänä on hankeperusteinen toimintatutkimus, jonka aineistona ovat laajan oppilaitosverkoston toteuttamien yrittäjyyskasvatuksen kehittämishankkeiden suunnitelmat ja raportit sekä verkostokohtaamisista tehty dokumentit ja hankkeiden tulokset.

TOY-mallin kehittämishankkeet ovat koskeneet sekä tiimioppimisen pedagogiikan kehittämistä (HOPE-hanke) että TOY-mallin sisällön ja muodon luomista (TOY-hankkeet). Hankkeet ovat mahdollistaneet suunnitelmallisen ja pitkäjänteisen kehittämistyön, jossa verkosto on yhdessä luonut päämäärät ja keinot niiden saavuttamiseen.

1.4. Keskeiset periaatteet

Opinnäytteen pohdinnat ja havainnot ovat arvolatautuneita. Tulokset ovat avoimen tavoitteellisia suhteessa yrittäjyyden oppimiseen ja tiimioppimisen levittämiseen. Näkemyskyky synnyttää myös kykyä tarkastella mallia ja sen toimivuutta kriittisesti.

TOY-malli on syntynyt työssäoppimisen ja oppimiskulttuurin kriittisen tarkastelun tuloksena. Se on osa oppimisen paradigman muutosta ja pyrkii vaikuttamaan muutoksen suuntaan omalta osaltaan. Uudessa oppimiskulttuurissa korostuu oppijan aktivointi, tutkiva oppiminen, luova intohimo ja kysymisen merkitys (Himanen 2010, 124).

Työelämän murros mahdollistaa ja jopa edellyttää uudenlaisen yrittäjyyden syntymistä. Yrittäjyys on osa työelämää ja sen oppiminen on yhtä tärkeää kuin muidenkin työelämän käytänteiden oppiminen. TOY-mallissa työelämää edustavat pedagoginen osuuskunta sekä opiskelijoiden asiakkaat, jotka tuovat oppimiseen todellisen ammatillisen haasteen ja todellisuuden.

TOY-mallin kannalta keskeistä on, että yrittäjyys on nostettu osaksi kaikkea ammatillisista oppimista. Oppimisen keskiössä ovat elinikäisen oppimisen avaintaidot. Erityisesti ammatillisissa opinnoissa yrittäjyyden tulee olla aito osa oppimista ja sen painopiste niin haluaville. Yrittäjyyttä opitaan osana ammatillisia taitoja, ei irrallisena oppiaineena. Yrittäjyyden oppiminen osana ammattia voidaan nähdä prosessina, jossa opiskelijat oppivat tunnistamaan ja hyödyntämään oman ammattialansa yrittäjyyden mahdollisuuksia.

Muutosten paineessa opettajan asiantuntijuus on haasteen edessä. Ammattiin kuuluu substanssiosaamisen lisäksi yhä vahvemmin pedagoginen osaaminen ja kehittämisosaaminen. Opettajat itse ovat avainasemassa uusien oppimisen tapojen ja mallien kehittämisessä. Uudistusten tekeminen tarkoittaa usein vastustusta sekä toisten opettajien että opiskelijoiden suunnalta. Myös oppilaitosorganisaatioiden rakenteet ja toimintaprosessit usein vaikeuttavat muutoksien tekemistä.

Uudistuksiin positiivisesti suhtautuvat opettajat kohtaavat sosiaalisen paineen, joka voi estää toimintaa ja saada opettajat luopumaan kehittämisestä. Sosiaalinen riskinotto on

syytä jakaa. Uudistusten tekeminen ei saa jäädä vain jonkun tai joidenkin harvojen opettajien harteille, vaan sen tulisi olla aitoa tiimityötä. Johdon luvalla ja kannustuksella on elintärkeä merkitys. Myös muiden uudistajien tuki auttaa kantamaan sosiaalista riskiä.

Tiimiakatemian mallin ja Tiimimestari-valmennusprosessin merkitys TOY-mallin syntymiselle on ollut ratkaiseva. Tiimiakatemiasta kerrotaan luvussa 5.1 ja Tiimimestari-valmennuksesta luvussa 4.3.1. Yli puolet TOY-mallin kehittämisessä mukana olleista opettajista on osallistunut Tiimimestari-valmennukseen. TOY-mallin sisältöihin keskittyvät käyttöönottovalmennuksen on käynyt 45 opettajaa. Kun pitkä Tiimimestari-valmennusprosessi avaa ajattelua (divergointi), lyhyt TOY-käyttöönottovalmennus kiteyttää (konvergointi) ajatukset kohti toimintaa.

Uusi malli on vaatinut paljon päätöksiä. Määrittelyn keskeisiä kysymyksiä ovat olleet:

- Milloin voidaan sanoa, että TOY on TOY?
- Mikä tekee TOY-mallista ainutlaatuisen?
- Millaisia reunaehtoja tarvitaan, jotta TOY-mallin tavoitteet ja ydin toteutuvat?

Näihin kysymyksiin on löydetty vastauksia TOY-mallin kehittämisprosessissa ja vastaukset on esitetty laadituissa aineistoissa.

TOY-mallin juurruttamisen haasteita on edelleen paljon. TOY-mallin kehittämisprosessin keskeinen havainto on, että mallin juurtumiseen vaikuttaa vahvasti ja positiivisesti se, että sen käyttäjät ovat itse vaikuttaneet mallin syntyyn ja kehitykseen. Osallisuus synnyttää sitoutumista ja rohkeutta toteuttaa mallia käytännössä.

2 TOY-MALLIN VIITEKEHYS

Tässä luvussa taustoitetaan ja pohditaan asioita, jotka ovat luoneet pohjaa TOY-mallin syntymiselle. Ne luovat mallille tarvittavan tietoperustan eli viitekehysten. Luvussa kuvataan ammatillisen koulutuksen kehittymisen vaiheita ja tarkastellaan kriittisesti työssäoppimista osana sitä. Uusi oppimiskulttuuri, ja yrittäjyyskasvatus osana sitä, on tarkastelun kohteena. Kehitys vaikuttaa opettajan työhön ja muuttaa sitä. Luvun tarkoitus on luoda kuva siitä, miten ja miksi olemme kulkeneet tähän, missä nyt olemme.

2.1. Ammatillisen koulutuksen kehittyminen

Kirjassaan Suomen koulutusjärjestelmän kehitys (2000) Osmo Lampinen avaa koulutuksen muutoksen perusteita koulutuspolitiikan näkökulmasta. Vielä 1960-luvulla ammatillisen koulutuksen rakenne vastasi työelämän rakennetta. Se oli lähtökohdiltaan ja ytimittäin myöten tayloristinen ja keskittyi opettamaan opiskelijoille käden taitoja, työvälineiden, koneiden ja laitteiden käyttöä. (Lampinen 2000, 98.) Vaikka oppilaitosten toimintakulttuurit ovat kehittyneet paljon, vielä nykyisinkin joissakin ammatillisissa oppilaitoksissa nähdään, että ammattikoulut kasvattavat työntekijöitä olemassa oleviin työpaikkoihin. Tällöin koulutuksellinen näkemys on, että ammatillaiset työllistyvät toisen palvelukseen, eivät omaan tai yhdessä luomaansa uuteen yritykseen. Tässä TOY-malli haastaa vallitsevan ajattelun. Yrittäjyys on osa työelämää ja sen oppiminen on yhtä tärkeää kuin muidenkin työelämän käytänteiden oppiminen. Erityisen tärkeää se on niille ammatillisille, jotka jo koulutuksen aikana tietävät haluavansa työllistyä yrittäjiksi ja aloilla, joilla pääasiallinen tapa työllistyä on yrittäjyys.

Keskiasteen uudistus 1970-luvulta lähtien on yhdistänyt koulutuksia yhtenäiseksi järjestelmäksi, jossa koulutus ei valmista opiskelijoita valmiisiin ammatteihin vaan ns. koulutusammattihin. Termillä tarkoitetaan, että koulutusta ei enää sidottu suoraan ammattien välittömiin työtehtäviin. Koulutusammatit ovat siten tulkintoja tai näkemyksiä siitä, miten työelämä tulee kehittymään ja mitä osaamista ammatillisilla tulee olla. (Lampinen 2000, 17.) Tuskin kukaan on osannut ennustaa, kuinka suuri ja nopea työelämän

murros on ollut tai tulee olemaan teknologian kehittymisen ja globaalin talouden myötä. Murros kuitenkin mahdollistaa ja jopa edellyttää uudenlaisen yrittäjyyden syntymistä.

Koulutusammateissa korostuvat laaja-alaisuus ja yleissivistävyys osana ammatillista opetusta (Lampinen 2000, 17). Yleissivistävä ja tietopuolinen opetus pitää yhdistää oppijoiden konstruktioissa osaksi ammatillista kokonaisuutta, jotta teoria ei jää irralliseksi ammatillisesta oppimisesta. Myös laaja-alaisuus on ammattikuvien monimutkaistuessa muodostunut joissakin tapauksissa haasteeksi. Oppiminen voi jäädä monilta osin pinta-puoliseksi, kun koulutuksen aikana pyritään oppimaan määrällisesti mahdollisimman paljon. Toisaalta tutkinnon laaja-alaisuus antaa ainakin teoriassa ammattiin opiskeleville mahdollisuuden rajata ja keskittyä omissa opinnoissaan itseä kiinnostaviin ja omaa työllistymistä edistäviin asioihin. Tähän pyritään myös TOY-mallissa järjestämällä työssä-oppiminen uudella tavalla.

Koulutusammatteihin siirryttäessä uudistusta ei koettu täysin onnistuneeksi, koska muutos ei koskenut pedagogiikkaa (Lampinen 2000, 98). Kaikessa koulutuksen kehittämis-työssä on kiinnitettävä huomiota pedagogiikkaan ja siihen, miltä oppimisen prosessien kokonaisuudet näyttävät ja tuntuvat ja miten ne käytännössä toteutuvat oppijan kannalta. TOY-mallin kehittämisessä pedagogiset keskustelut ja mallin teoreettisen perustan avaaminen ovat keskeinen osa opettajille suunnattuja TOY-käyttöönottovalmennuksia. Muutoksen tekeminen vaatii yhteistä ajattelua, joka tukee käytännössä ja henkilökohtaisesti toteutettua toimintaa.

1990-luvun laman aikana koulutuspolitiikka muuttui tuloskeskeiseksi. Linja on aiempaa avoimempi ja suosii yhteyksiä oppilaitosten ulkopuoliseen maailmaan. Tuloskeskeisessä koulutuspolitiikassa korostuvat myös yksilöiden erilaisuus ja individualismi. Aiempi, tasa-arvoon perustuva koulutusjärjestelmä koettiin liian tasa-arvoisena ja siten valinnan vapauden esteenä. (Lampinen 2000, 78-79.) Yhtäläiset mahdollisuudet ja yhteen kuuluminen ovat kuitenkin suomalaisen koulun ja sen menestyksen peruspilareita, joista on pidettävä kiinni (Himanen 2010, 131). Parhaimmillaan on mahdollista yhdistää sekä kaikkien oppijoiden oman suurimman potentiaalin tavoittelemisen ja sosiaalinen yhteen kuuluminen järjestämällä oppimista uudelleen. Yksilöllisyys ja yhteisöllisyys eivät ole toistensa vastakohtia vaan edellytyksiä. Tämä on tiimioppimisen perusta. Tiimioppimista käsitellään tarkemmin luvussa 5.

Tuloskeskeinen koulutuspolitiikka korostaa opiskelijan valinnan vapautta ja pyrkii sitomaan teorian ja käytännön yhä paremmin yhteen (Lampinen 2000, 99). On oppilaitosten toimintakulttuurin ja prosessien kehittämistyön vastuulla ratkoa tämä haaste. Keskeinen kysymys on, miten teoria ja käytäntö yhdistetään luontevasti niin, että työ on sekä oppijoiden että opettajien näkökulmasta mielekästä. Miten muutamme oppimisen prosessia, mistä luovumme ja mitä säilytämme? TOY-malli on yksi innovatiivinen ratkaisuja siihen, miten yhtä aikaa sallitaan oppijoiden valinnanvapaus ja tuetaan kunkin yksilön kasvua ja toisaalta luodaan yhteisöllisyyttä, jota yksilöksi kasvaminen edellyttää.

Tuloskeskeisen koulutuspolitiikan ideologian ydin on usko koulutuksen taloudelliseen tuottavuuteen. Yksinkertaistettuna tällä tarkoitetaan että, mitä korkeampi koulutus yksilöllä on, sitä tuottavampi hän on yhteiskunnalle. Koulutususkossa koulutus ja oppiminen nähdään sekä yksilöllisen että yhteiskunnallisen edistyksen edellytyksenä ja vauhdittajana. (Lampinen 2000, 80.) Tähän on ollut helppo uskoa näihin päiviin saakka. Työelämän murros kuitenkin koskee myös korkeasti koulutettuja osaajia eikä korkea koulutus automaattisesti takaa työtä ja toimeentuloa. Yhä nopeammin muuttuva työelämä edellyttää, että työntekijän on oltava ammattilainen, mutta erityisesti ”hyvä tyyppi”, jolla on vahvat sosiaaliset taidot ja viestintäosaamista, kyky oppia nopeasti ja oikea asenne. Näihin vaatimuksiin vastataan painottamalla elinikäisen oppimisen avaintaitoja.

Taloudellisen tuottavuuden tavoite on tuonut oppilaitoksiin yritysmaailmasta tuttuja johtamisen ja tuotekehityksen menetelmiä, jotka korostavat tuloksellisuutta (Lampinen 2000, 82). Taloudellisten tavoitteiden lisäksi toisen asteen ammatillisten oppilaitosten keskeisin tuloksellisuusmittari on opiskelijoiden sijoittuminen työelämään ja jatko-opintoihin. Tuloksia mitataan myös tutkintojen läpäisyasteella, opintojen keskeyttämisasteella ja koulutuksen järjestäjän panostamisella henkilöstönsä osaamiseen ja sen uudistamiseen. (Niinikoski 2002, 10.)

Suurimmat arvolutautuneet ongelmat koulutuksessa liittyvät valinnaisuuden eli yksilön vapauden ja toisaalta tasa-arvon väliseen tasapainoiluun (Lampinen 2000, 86). Pahimmillaan oppilaitosten keskinäinen ja yksilöiden välinen kilpailu tuottaa eriarvoisuutta, jonka tulosten vastuun lopulta kantaa yhteiskunta. Oppilaitokset noudattavat samaa kehityssuuntaa kuin muukin yhteiskunta, jossa eriarvoistuminen ja yhteiskuntaluokkien

väliset tuloerot yhä kasvavat. Toisaalta usko kovan kilpailun synnyttämään tulokseen ja jatkuvaan kasvuun on näkyvästi kyseenalaistettu monilla elämän alueilla, erityisesti taloudessa, tuotannossa ja ympäristökysymyksissä. On syytä kyseenalaistaa keskinäiseen kilpailuun keskittyvä malli ja pyrkiä löytämään inhimillisesti kestävä tapa kehittää koulutusta ja oppimista.

TOY-malli on tuotteistettu koulutusmalli ammatillisten tutkintojen sisään työssäoppimisen ajalle. Mallissa korostuvat yksilön omat valinnat ja vastuu oppimisesta. Vapaus kuitenkin sidotaan tiimioppimisen kautta yhteisölliseen vastuuseen. Parhaimmillaan uudenlainen oppimisen tapa ratkoo motivaatio-ongelmia, vähentää poissaoloja ja estää keskeyttämisiiä. Kun tiedonhalu ja luova mieli on herätetty, tehokkuus kyllä hoituu (Uusi-kylä 2003, 169).

2.2. Työssäoppiminen ja sen kritiikki

Työssäoppiminen säädettiin pakolliseksi osaksi toisen asteen ammatillisen koulutuksen kaikkia tutkintoja vuonna 1999. Kaikkiin tutkintoihin tuli sisältyä vähintään puoli vuotta työssäoppimista. Perusteena uudistukselle olivat ensisijaisesti työelämän tarpeet ja se, etteivät oppilaitokset voineet tarjota oppimista aidoissa ympäristöissä. Tämä haastoi uudella tavalla sekä opettajuuden että yritys yhteistyön. (Vertanen, 2002, 167- 169.)

Opetushallitus määrittelee työssäoppimisen seuraavasti:

”Työssäoppiminen on ammatilliseen koulutuksen kiinteästi kuuluva opintojen osa ja koulutuksen järjestämisuoto, jossa osa tutkinnon tavoitteista opitaan työpaikalla. Se on aidossa työympäristössä tapahtuvaa tavoitteellista, ohjattua ja arvioitua opiskelua.” (Opetushallitus 2007,6.)

Työssäoppimisen kehittämiseen on käytetty paljon resursseja sekä kansallista rahoitusta että EU rakennerahastovaroja. Kehittämisrahoituksella on toteutettu mm. opettajien koulutusta ja työelämäjaksoja, työpaikkaohjaajien koulutusta, työssäoppimisen kokeilu- ja kehittämisprojekteja sekä tutkimuksia. (Opetushallitus 2007, 44.) Myös TOY-mallia on kehitetty useilla rahoituksilla.

Kirjassaan Työssäoppiminen kasvatustieteen tohtori ja Opetushallituksen ylijohtaja Petri Pohjonen (2005) listaa työssäoppimisen periaatteita seuraavasti:

- Oppimisen tulee olla organisoitua, ohjattua ja tavoitteellista.
- Oppimisen tulee tapahtua työpaikalla tai aidossa työympäristössä.
- Ammatin vaatima osaaminen opitaan työelämässä ja formaalien opintojen avulla.
- Osaamisen vaatimukset tulee tunnistaa, jotta niihin voidaan vastata.
- Oppijan reflektiivisten valmiuksien merkitys on tärkeä.
- Elämäkokemuksen merkitys: jo opittu on otettava huomioon prosessia kehitettäessä.
- Kokemusten kautta tapahtuva ajattelu ja oppiminen korostuvat.
- Yhteistoiminnallinen oppiminen kollegojen kanssa ja kollegoilta on tärkeää.
- Oppimisen kokonaisuudet on räätälöitävä opiskelijan osaamisesta ja työelämän tarpeista lähtien.
- Oppijan motivaatiolla on merkitystä.

(Pohjonen 2005, 84.)

Pohjosen kuvaamat periaatteet toteutuvat myös TOY-mallissa. Siinä työelämää edustavat pedagoginen osuuskunta sekä opiskelijoiden asiakkaat, jotka tuovat oppimiseen todellisen ammatillisen haasteen ja todellisuuden.

Työssäoppiminen on uudistanut ammatillista oppimista valtavasti ja tuonut siihen uutta näkökulmaa, aitoa innostusta sekä uusia mahdollisuuksia opiskelijoille ja työelämälle. Tavanomainen työssäoppiminen saa myös kritiikkiä, joka kuvaa sen nurjia puolia. Epäkiitollisimmissa tapauksissa oppijat ovat työnantajille ruuhka-apulaisia tai lisäksi, joiden oppimiseen ei kiinnitetä juurikaan huomiota. Tai opiskelijat pääsevät tekemään vain sellaisia asioita, joita ovat jo aiemmin tehneet. (Pohjonen 2005, 130.) Tämä ei tue oppimista, jossa keskeistä on nimenomaan oman osaamisen haastaminen ja haasteiden ylittäminen.

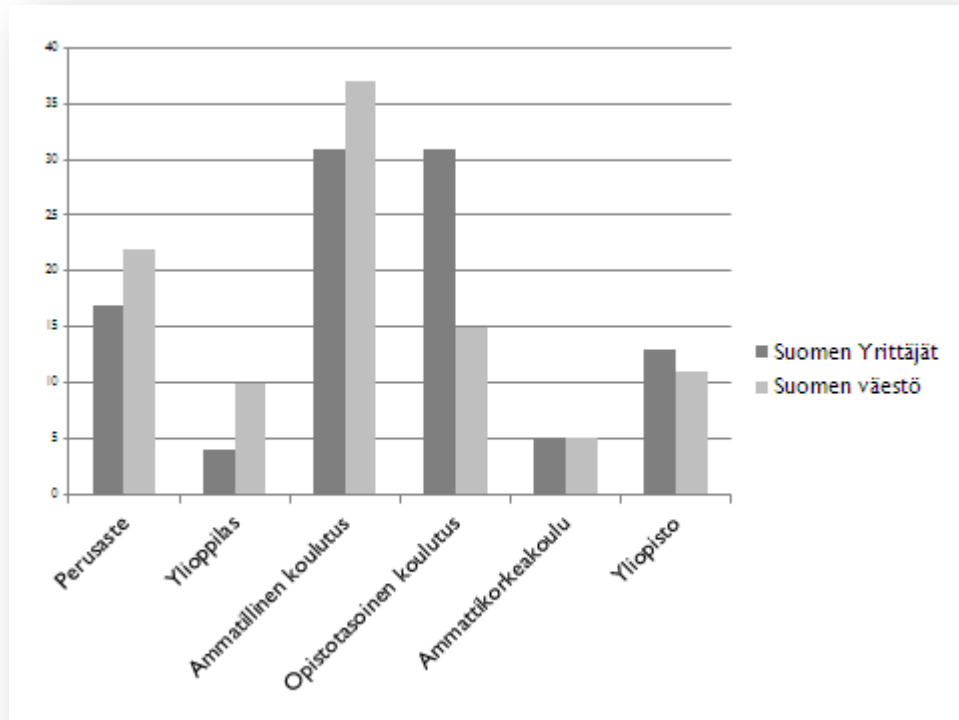
Työssäoppimista kutsuttiin aiemmin ”työharjoitteluksi”. Nimitys on muutettu kuvaamaan paremmin työpaikalla tapahtuvan oppimista. Silti työssäoppimisesta puhuttaessa kaikuu toisinaan vielä vanha sanoma. Näin työssäoppimista kuvataan opiskelijoille suunnatussa kirjassa Opi ammattiin: ”Oppilaitoksessa opitaan ammatin perustietoja ja –taitoja, joita opiskelija harjoittelee työssäoppimispaikassaan ammatillaisen ohjauksessa.” (Laine ym. 2012, 104.)

Työssäoppimista koskevassa kirjallisuudessa ja muissa tietolähteissä ei juurikaan puhuta yrittäjyydestä. Työssäoppimisen katsotaan lähtökohtaisesti olevan erityisesti työelämän tarpeita vastaavaa. Koko ammatillisen koulutuksen tehtävä kuvataan usein niin, että sen tehtävä on tuottaa käytännön ammattilaiset työelämän tarpeisiin. ”Ammatillisessa koulutuksessa on oleellista muistaa se, että opiskelijoita koulutetaan iästä riippumatta työelämän tarpeista lähtien ja työelämän palvelukseen.” (Pohjonen 2005, 155.)

Samoilla linjoilla on kasvatustieteen tohtori Hannu Salakari, joka kuvaa kirjassaan Toiminta ja oppiminen koulutuksen kehittämisen tulevaisuuden suuntaviivoja ja menetelmiä.

”Millaisia ammattilaisia koulutusjärjestelmä tuottaa, on merkittävä kysymys yritysten, yhteisöjen ja yhteiskunnan kannalta: Kykeneekö järjestelmä tuottamaan tarvittavan ammattitaidon osaavia ammattilaisia juuri niihin tehtäviin, joissa työntekijöitä tarvitaan?” (Salakari 2009, 140.)

Molemmat työssäoppimisen lähteet (Pohjonen 2005 ja Salakari 2009) on kirjoitettu työssäoppimisen kehittämisen näkökulmasta ja ne luovat kuvaa uudenlaisesta oppimisesta. Siksi niissä puhutaan paljon myös opiskelijan näkökulman huomioimisesta, hänen valmiuksiensa kehittämisestä ja koulutusjärjestelmän velvollisuudesta antaa oppijalle tämän tarvitsemia tietoja ja taitoja. Ammatillinen koulutus ja sen osana oleva työssäoppiminen nähdään kuitenkin hyvin perinteisenä tapana oppia ammattiin, johon valmistuttuaan opiskelija hakeutuu työntekijäksi toisen palvelukseen. Kuitenkin ammatillisesta koulutuksesta valmistuneiden yrittäjyysprosentti on suurempi kuin korkeammin koulutettujen ammattilaisten. Kuviossa 3 kuvataan suomalaisten yrittäjien koulutustausta. Suurimmalla osalla heistä on ammatillinen tai opistotason koulutus.



KUVIO 3. Suomen väestön ja yrittäjien koulutustaso 2008. (Suomen Yrittäjät)

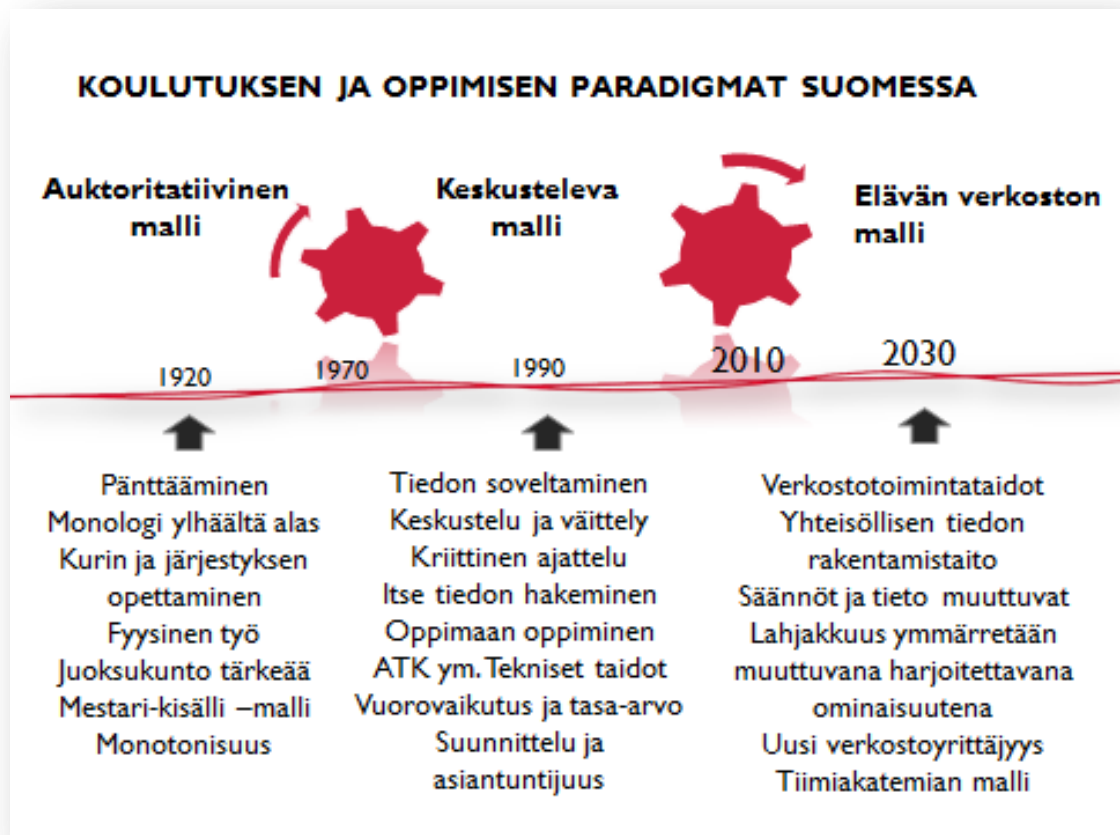
TOY-malli on syntynyt työssäoppimisen kriittisen tarkastelun tuloksena. Perinteiseen näkökulmaan peilaten TOY-mallin lähtökohdat ovat radikaalisti erilaiset. Sen lähtökohdat ovat

- oppiminen – ei opettaminen tai kouluttaminen
- omaehtoinen yrittäjyys – ei ainoastaan toisen palvelukseen valmistuminen
- oppijan omat lähtökohdat – ei ainoastaan työelämän tai yhteiskunnan asettamat vaatimukset.

TOY-malli on syntynyt kysymyksistä, missä ja miten oman ideansa kehittämisestä innostunut tai yrittäjäksi aikova opiskelija suorittaa työssäoppimisen? Miten yrittäjyyttä opitaan yhtä aikaa ja yhdessä ammatillisen oppimisen kanssa? Miten ammatillinen koulutus kasvattaa uusia yrittäjiä osaksi alati muuttuvaa yhteiskuntaa – ei ainoastaan työvoimaa olemassa olevien työnantajien palvelijoiksi? TOY-mallin perusolettamus on, että yrittäjyys on osa työelämää.

2.1. Uusi oppimiskulttuuri

Oppiminen, opettaminen ja koulutus ovat ja ovat jo pitkään olleet murroksessa. Kuvio 4 kuvaa tulevaisuuden tutkija Tuomo Kuosan (2007) mukaan koulutuksen ja oppimisen paradigman muutosta Suomessa. On siirrytty pois pänttäämisen, kurin ja järjestyksen sekä fyysisen työn auktoritatiivisesta mallista. Tällä hetkellä ollaan keskustelemaan mallin ajassa, jossa korostuvat kriittinen ajattelu, oppimaan oppiminen ja asiantuntijuus. Kuosan mukaan seuraava malli on elävän verkoston malli, jossa yhteisöllisen tiedon rakentamisen taidot, verkostoyrittäjyys ja sääntöjen ja tiedon jatkuva muuttuminen korostuvat. Kuosa mainitsee teoriassaan nimeltä myös Tiimiakatemia mallin. Tiimiakatemia mallilla tarkoitetaan Jyväskylän ammattikorkeakoulussa kehitettyä yrittäjyyden oppimisen mallia, jonka keskeinen menetelmä on tiimioppiminen. TOY-malli on kehitetty ammatillisen toisen asteen koulutukseen toteuttamaan tiimioppimisen ja tiimiyrittäjyyden mallia. TOY on osa oppimisen paradigman murrosta ja pyrkii vaikuttamaan muutoksen suuntaan omalta osaltaan.



KUVIO 4. Oppimisen paradigman muutos Suomessa (Kuosa 2007)

Filosofi Pekka Himasen mukaan tulevaisuuden oppimiskulttuuri perustuu rikastavalle vuorovaikutukselle, joka on perusta myös uudennlaiselle työkuulttuurille. Himanen kuvaa uutta oppimiskulttuuria konstruktiiiviseksi ja kollaboratiiviseksi. (Himannen 2010, 117.) Konstruktiiivinen käsitys tarkoittaa, että tieto rakentuu ihmisen omassa mielessä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muiden kanssa (Heikkinen, Rovio & Syrjäla 2007, 165). Kollaboratiivisella oppimisella tarkoitetaan yhteisöllistä oppimista. Siinä kaikilla ryhmän jäsenillä on yhteinen tavoite ja oppimisessa pyritään jaettujen merkitysten ja yhteisen ymmärryksen rakentamiseen vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. (Salovaa-ra, H. 2004.)

Uudessa oppimiskulttuurissa korostuu oppijan aktivointi, tutkiva oppiminen, luova intohimo ja kysymisen merkitys (Himannen 2010, 124). Tämä uusi oppimiskulttuuri versio 2.0. on myös TOY-mallin perusta. Mallissa yhdistyvät itse tehty ja hankittu työ toisten samassa tilanteessa olevien kanssa käytyyn vuorovaikutukseen ja keskinäiseen jakamiseen.

Työelämän muutos ja koulutuksen sekä sisällöllinen että pedagoginen muutos ovat tuoneet oppimisen keskiöön elinikäisen oppimisen avaintaidot. Opetushallitus on uudistanut vuosina 2006-2010 kaikkien ammatillisten perustutkintojen perusteet ja elinikäisen oppimisen avaintaidot on kirjattu kaikkien ammattien tutkinnon perusteisiin.

Elinikäisen oppimisen avaintaitoja ovat

- elinikäinen oppiminen ja ongelmanratkaisu
- vuorovaikutus ja yhteistyö
- ammattietiikka
- terveys, turvallisuus ja toimintakyky
- aloitekyky ja yrittäjäyys
- kestävä kehitys
- estetiikka
- viestintä- ja mediaosaaminen
- matematiikka ja luonnontieteet
- teknologia ja tietotekniikka
- aktiivinen kansalaisuus ja eri kulttuurit.

Avaintaitojen yhdentoista kohdan listalla viidentenä ovat aloitekyky ja yrittäjyys. Suurin osa ammatillisessa koulutuksessa opiskelleista työllistyy pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Niissä yrittäjyys näkyy arjessa, ja sen ymmärtämistä edellytetään kaikilta. (Suomen Yrittäjät 2010, 7.) TOY-mallin kannalta keskeistä on, että yrittäjyys on nostettu osaksi kaikkea ammatillista oppimista. Tällöin sitä opitaan osana ammatillisia taitoja, ei irrallisena oppiaineena.

Avaintaidoilla tarkoitetaan

”osaamista, jota tarvitaan jatkuvassa oppimisessa, tulevaisuuden ja uusien tilanteiden haltuunotossa sekä työelämän muuttuvissa olosuhteissa selviytymisessä. Ne ovat tärkeä osa ammattitaitoa ja kuvastavat yksilön älyllistä notkeutta ja erilaisista tilanteista selviytymistä. Ne lisäävät kaikilla aloilla tarvittavaa ammattisivistystä ja kansalaisvalmiuksia, ja niiden avulla opiskelijat tai tutkinnon suorittajat pystyvät seuraamaan yhteiskunnassa ja työelämässä tapahtuvia muutoksia ja toimimaan muuttuvissa oloissa.”

Sitaatti on kirjattu kaikkien ammatillisten tutkintojen perusteisiin opetussuunnitelman yhteiseen osaan lukuun 1.3. Elinikäisen oppimisen avaintaidot.

Yrittäjyys siis sisältyy yhteisten opintojen tavoitteisiin ja ammatillisten tutkinnon osien ammattitaitovaatimuksiin ja niiden arviointikriteereihin. Yrittäjyys ei siten ole irrallinen arvioitava osaamisen osa vaan ammattitaitoon kiinteästi liittyvä osaamisen alue, jota arvioidaan sekä ammatillisten aineiden että yhteisten aineiden toteutumisessa. Kaikki avaintaidot ovat sellaisia, joita ilman yrittäjänä ei voi toimia. TOY-malli toteuttaa avaintaitojen oppimista yhdistämällä ammatilliset opintokokonaisuudet yrittäjyyden oppimisen prosessiin.

2.2. Yrittäjyyskasvatus

Opetus- ja kulttuuriministeriö on laatinut Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat -julkaisun, suositukseksi eri koulutusasteille. Julkaisun esipuheessa vuosina 2008 - 2011 opetusministerinä toiminut Henna Virkkunen kirjoittaa seuraavasti:

”Yrittäjyyskasvatus on yrittäjyyttä ammatinharjoittamisena huomattavasti laajempi käsite. Yrittäjyyskasvatus käsitteenä kattaa myös yrittäjyyskoulutuksen. Se pitää sisällään sekä aktiivisen ja oma-aloitteisen yksilön, yrittäjämäisen oppimisympäristön, koulutuksen ja yrittäjyyttä tukevan toimintaverkoston yhteis-

työn että yhteiskunnan aktiivisen ja yrittäjämäistä toimintaa tukevan politiikan. Yrittäjyyskasvatuksen tuloksena syntyy yritteliäisyyttä kaikilla yhteiskunnan taasoilla ja myös yritystoiminnan vahvistumista ja uutta yritystoimintaa.” (Opetusministeriö 2009, esipuhe.)

Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat –dokumentti (2009) täsmentää myös yksilön kasvun tavoitteita yrittäjyyskasvatuksen näkökulmasta.

”Kyse on elämänhallinnan, vuorovaikutuksen ja itsensä johtamisen taidoista, kyvystä innovaatioihin ja muutosten kohtaamiseen. Koulutuksen ja kasvatuksen tehtävä on tukea yrittäjyyden kehittymistä toimintatavaksi, jossa asenne, tahto ja halu toimia yhdistyvät tietoihin ja korkeaan osaamiseen.” (Opetusministeriö 2009, esipuhe.)

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskukseen koulutuspäällikkö, kauppätieteiden tohtori Outi Hägg sanoi 10.10.2012 Espoossa CIMO:n kansainvälisessä seminaarissa pitämässään alustuksessa, että Suomi on yrittäjyyskasvatuksen tutkimuksen huippumaita koko maailmassa (Hägg 2012). Yrittäjyyskasvatus on ollut kuuma aihe 1990-luvun puolivälistä alkaen ja vuodesta 2007 yrittäjyyskasvatuksen kehittäjät ovat kokoontuneet vuosittain yhteiseen tutkija- ja toimijatapaamiseen. Yrittäjyyskasvatuksen tutkimista on vauhdittanut vuonna 2010 perustettu Yrittäjyyskasvatuksen tutkimusseura, jonka tehtävänä on edistää yrittäjyyskasvatuksen monitieteistä tutkimusta ja sen käytäntöön soveltamista. (<http://www.yktt.fi/index.html>) Kirjoittaja on seuran perustajajäsen.

Yrittäjyyskasvatuksen tutkimus on edelleen Suomessa nousussa. Tutkimusta tehdään useissa yliopistoissa ja korkeakouluissa, ja niissä toimii lukuisia tutkimusryhmiä. (Pihkala & Ruskovaara 2011, 50.) Hyvän kuvan Suomen yrittäjyyskasvatuksen tilasta saa, kun perehtyy Paula Kyrön ja Anna Ripatin toimittamaan Yrittäjyyskasvatuksen uusia tuulia (2006) artikkelikokoelmaan, Juha Kansikkaan, Paula Kyrön, Jaana Seikkula-Leinon ja Tarja Römer-Paakkasen toimittamaan julkaisuun Yrittäjyyskasvatuksen muotoutuva maisema (2009) sekä Jarna Heinosen, Ulla Hytin ja Anne Tiikkalan toimittamaan artikkelikokoelmaan Yrittäjämäinen oppiminen: Tavoitteita, toimintaa ja tuloksia (2011). Näissä teoksissa yli 40 suomalaisen yrittäjyyskasvatuksen tutkijaa ja toimijaa kuvaa teoriaa, tutkimuksia ja käytänteitä kaikilla oppimisen asteilla.

Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteet esitetään usein kolmiportaisena. Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena on 1) oppia ymmärtämään yrittäjyyttä, 2) oppia yrittäjämäiseksi sekä 3) op-

pia se, miten tulla yrittäjäksi. Pihkala ja Ruskovaara (2011, 53) ovat kääntäneet tavoitteet tuloksiksi seuraavalla tavalla:

1. Yrittäjyyden merkitys yhteiskunnassa tiedetään, tunnetaan ja tunnustetaan. Tämä edellyttää tiedostamista, mutta todennäköisesti myös yrittäjyysmyönnteistä asennetta.
2. Yrittäjämäinen tapa toimia ja havainnoida ympäristöä, jolloin erilaiset taidot, kuten esimerkiksi vastuullisuus ja tiimityötaidot ovat tärkeitä.
3. Yrittäminen on siinä määrin tuttua, että se nähdään yhtenä realistisena itsensä työllistämisen vaihtoehtona, jolloin myös yrittämisessä tarvittavat taidot on omaksuttu.

Ammatillisen oppimisen kentässä tavoitteet tulee asettaa kohtiin 2 ja 3. TOY-malli haastaa yksilötasolla sekä oppijat että opettajat näihin tavoitteisiin, sillä se katsoo uudella tavalla oppimisympäristöjä ja tuo vahvasti oppimiseen mukaan ympäröivän maailman. Yrittäjyyskasvatus ja TOY-malli sen tuotteena kyseenalaistavat ja haastavat positiivisesti perinteisen oppimisen ja oppimiskäsitykset.

Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun yrittäjyyden professori Matti Koiranen on useassa yhteydessä korostanut yleisesti hyvän oppimisen ja yrittäjyyden oppimisen olevan hyvin lähellä toisiaan. Niiden ideaalit ovat lähes samat. (Koiranen, 2009.) Silti monille toimijoille ja ammatillisille opettajille yrittäjyyskasvatus on käsitteenä hämärä eivätkä he osaa aina kuvata, mitä yrittäjyyskasvatus on käytännössä (Seikkula-Leino 2007, 77).

Yrittäjyyskasvatuksen aktivoivat menetelmät ovat nostaneet pinnalle pedagogiikan merkityksen yrittäjyyden oppimisessa. Tästä on seurannut, että joskus yrittäjyyskasvatus on ”kuitattu” millä tahansa aktiivisella toiminnalla opiskelijoiden kanssa. Yrittäjyys teemana on voitu ohittaa kokonaan. Erityisesti ammatillisissa opinnoissa yrittäjyyden kuitenkin tulee olla aito osa oppimista ja painopiste niin haluaville.

2.2.1 Mahdollisuus oivaltaa

TOY-malli tulee nähdä prosessina, jossa opiskelijat oppivat tunnistamaan ja hyödyntämään yrittäjyyden mahdollisuuksia omista lähtökohdistaan käsin. Tästä teemasta on

kirjoittanut dosentti, kauppatieteiden tohtori ja Turun yliopiston kauppakorkeakoulun yrittäjyyden professori Ulla Hytti (2011) artikkelissaan Yrittäjyys perus- ja toisen asteen yrittäjyyskasvatuksessa. Hytti tarkastelee kriittisesti yritystoiminnan ja yritys ympäristön käyttämistä yrittäjyyden oppimisen välineenä. Hän löytää toimintatavasta monia sudenkuoppia. Hytti kritisoi erityisesti ns. valmiiksi annettuja tapauksia. Hytti käyttää esimerkkinä (perusasteen) koulujen kioskitoimintaa. (Hytti 2011, 78, 80.)

Jos opettaja antaa määräyksen oppilaille, että tällä kurssilla opitaan yrittäjyyttä perustamalla kioski, jää oppilailta hahmottamatta yrittäjämäisen mahdollisuuden tunnistaminen. Yritysidea ja toiminta tulevat annettuina. (Hytti 2011, 80.)

Valmiina annetuissa tapauksissa yrittäjyyden oppimisesta puuttuu sen olennaisin seikka – mahdollisuus löytää ja oivaltaa, synnyttää uutta ja tarttua toimeen ja kokeilla. Monet yrittäjyyden oppimisen menetelmät ovat prosesseina hyvin lyhyitä tai nopeita. Tällöin aikaa ei jää niille luoville pohdinnoille ja kokeiluille, joista aidosti uutta yritystoimintaa voisi syntyä. Lyhyt aika ja tiukat tavoitteet ovat myös TOY-mallin haaste.

Oppiminen on aina myös tavoitteellista ja usein oppijoiden näkökulmasta väärällä tavalla paineistettua. Lyhyessä ajassa on saatava aikaiseksi tietyt, mitattavat suoritukset. Prosessin lyhyys ja tiukkojen opintotavoitteiden vaatimukset ovat mielekkäitä arvioinnin näkökulmasta. Mutta toiminnassa on mahdollisesti vaarana, että yritystoiminnasta tulee itsetarkoitus ja oppimisen tavoitteet häviävät taustalle. Joissakin oppilaitoksissa TOY-malliin mukaan pääsemiseksi opiskelijoilla on oltava selkeä suunnitelma siitä, mitä ja millaisia töitä aikoo työssäoppimisen aikana tehdä. Tätä edellyttää mm. työssäoppimisen arviointi. Toisaalta ennakkointi opettaa suunnittelemaan omaa ajankäyttöä ja toimia, mutta samalla se saattaa turhaan sitoa opiskelijoiden luovuutta ja yhteisten mahdollisuuksien havaitsemista.

TOY-mallin tavoitteena on tarjota opiskelijoille vapaus tunnistaa erilaisia mahdollisuuksia oman ammattialansa sisällä ja valita niistä heitä itseään eniten kiinnostavat. Aitojen yksin ja yhdessä toisten opiskelijoiden kanssa tehtävien asiakasprojektien kautta heillä on mahdollisuus kokonaisvaltaisten projektien toteuttamiseen ja koko prosessin viemiseen alusta loppuun – ideasta toteutukseen – asti. (vrt. Hytti 2011, 86.)

2.2.2 Mahdollisuus ansaita

Hytti nostaa esille ajatuksen, jossa oppilaiden toteuttamat yrittäjyyskasvatusprojektit olisivat liiketoiminnan sijaan yhteiskunnallista toimintaa (Hytti 2011, 85). Tällöin keskeisellä sijalla ei olisi rahan ja tuloksen tekeminen itselle vaan hyvän tekeminen yhteiskunnalle. Tämä tavoite on varmasti perusteltu peruskoulun oppilaiden yrittäjyyden oppimisen näkökulmasta, kun tavoitellaan oppilaiden tietämystä yrittäjyyden merkityksestä ja myönteistä asennetta yrittäjyyttä kohtaan sekä yritteliään toimintatavan omaksumista.

Toisen asteen ammatillisen koulutuksen tavoitteena on kuitenkin yrittäjän toimintatapojen oppiminen ja yrittäjyyden näkeminen yhtenä työllistymisen vaihtoehtona. Tällöin aidon yritystoiminnan ja siihen liittyvän rahan ansaitsemisen merkitys on tärkeä. Yrittäjyyskasvatuksen ensimmäinen sana on yrittäjyys – se olisi uskallettava ottaa vakavasti ja mentävä rohkeasti sitä kohti. Riittävä haastetaso kasvattaa osaamista ja nostaa oppijan omia tavoitteita.

TOY-mallissa korostetaan ammatillisen oppimisen rinnalla yrittäjyyden oppimista käytännössä. Oppijoita innostavaa, mutta joissakin tahoissa kritiikkiä herättävää on se, että TOY-mallissa osuuskunnan jäsenenä ja työntekijänä opiskelijalla on mahdollisuus tuottaa itselleen taloudellista hyötyä tekemällä yrittäjämäisesti työtä. Tämä nähdään joissakin oppilaitoksissa uhkana oppilaitosten omalle maksulliselle palvelutoiminnalle.

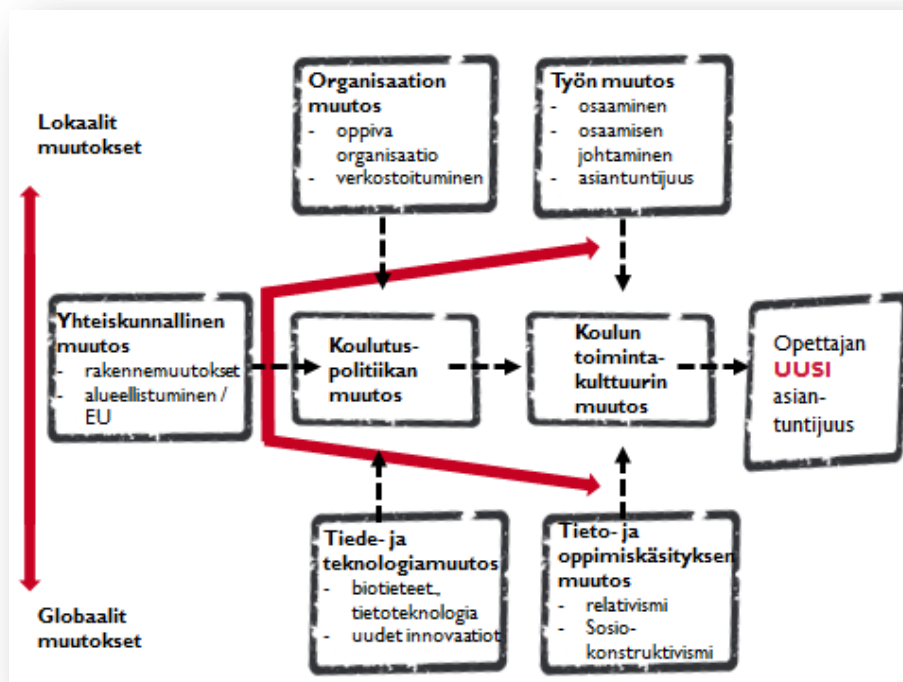
Opiskelijoiden oikeutta saada palkkaa tekemästään työstä voidaan perustella monella tavalla. Tärkeimpiä seikkoja ovat motivaation kasvattaminen ja oppimisesta innostuminen. Opintojen aikana tehty oman alan työ lisää ammatillista oppimista ja luo oppijalle paremman kokonaiskuvan hänen omasta ammatistaan. Jos opiskelija ansaitsee oman alansa töillä jonkin verran rahaa, hänen ei mahdollisesti tarvitse työskennellä opintojen lisäksi muualla. Tämä voi nopeuttaa valmistumista ja auttaa keskittymään opintojen suorittamiseen. Monille ammatillisessa oppilaitoksessa opiskeleville nuorille osuuskunnassa ansaittu palkka on ensimmäistä itse ansaittua rahaa. Se opettaa arvostamaan omaa työtä ja ammatillisuutta, mikä auttaa ammatillisen identiteetin kehittymistä.

2.3. Opettajuuden muutos

Edellä kuvatut muutokset oppimisessa vaikuttavat vahvasti myös ammatilliseen opettajuuteen. Hämeen ammatillisen opettajakorkeakoulun dosentti Seppo Helakorpi (2009) on kiteyttänyt kuviossa 5 lokaalit (paikalliset) ja globaalit (maailmanlaajuiset) muutokset, jotka vaikuttavat opettajan uuteen asiantuntijuuteen. Koko yhteiskuntaan rakenteellinen muutos, toisaalta vahva alueellistuminen ja toisaalta Euroopan Unionin mukanaan tuomat taloudelliset ja poliittiset muutokset, vaikuttaa vahvasti siihen, millaista koulutuspolitiikkaa Suomessa toteutetaan. Se puolestaan vaikuttaa oppilaitosten toimintakulttuureihin ja pyrkii muuttamaan niitä.

Lokaalit muutosvaatimukset ovat konkreettisia. Organisaatioiden olisi pystyttävä muuttamaan oppiviksi ja verkostoitumaan yhä vahvemmin sekä keskenään että muun yhteiskunnan ja työelämän kanssa. Kaiken työn, ei vain opettajan työn, muutos haastaa osaamisen, osaamisen johtamisen ja asiantuntijuuden. Globaalit muutokset liittyvät tieteen ja teknologian hurjaan muutokseen ja sen vauhtiin.

Myös tieto- ja oppimiskäsitys ovat muutoksessa. Relativismi ja sosiokonstruktivistinen oppimiskäsitys ovat korvanneet vanhat käsitykset oppimisesta ja opettamisesta. Relativismi korostaa kaiken tiedon suhteellisuutta (Saarinen, 1985, 417) ja sosiokonstruktivismi korostaa tiedon sosiaalista rakentelua. Se painottaa erityisesti oppimisen sosiaalisia, vuorovaikutuksellisia ja yhteistoiminnallisia prosesseja. Tieto on aina yksilön tai yhteisöjen itsensä rakentamaa. (YVI 2014.)



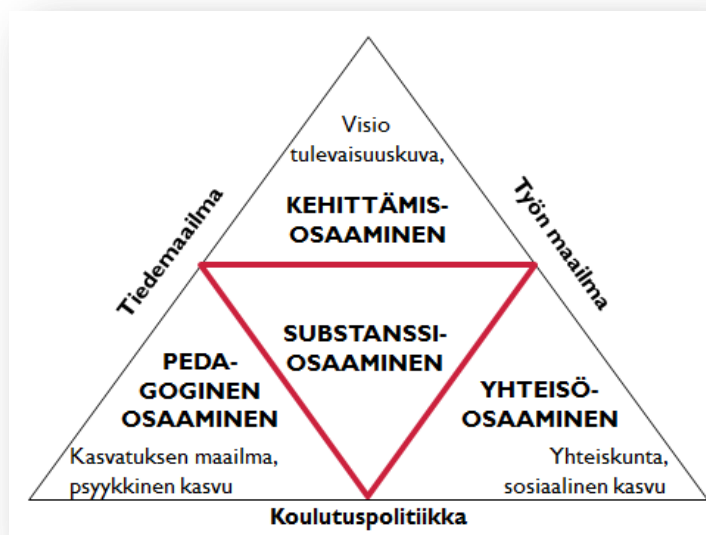
KUVIO 5. Toimintaympäristön muutoksia ja haasteita koulutukselle ja opettajuudelle. (Helakorpi 2009)

Tässä paineessa opettajan uusi asiantuntijuus on kovassa murroksessa. Mitä ammatillisen opettajan pitää osata? Helakorven (2010, 118–121) mukaan opettajien osaamisaloja ovat:

- substanssiosaaminen
- pedagoginen osaaminen
- kehittämis- ja tutkimusosaaminen
- yhteisöosaaminen.

Kuvio 6 kuvaa opettajan eri osaamisaloja ja niihin vaikuttavia tekijöitä (Helakorpi 2009). Ammatillisen opettajuuden osaamisen keskiössä on oman ammattialan substanssin osaaminen. Sen kehittämiseen monet ammatilliset opettajat panostavat mielellään, sillä substanssi on usein heidän aito kiinnostuksen kohteensa. Pedagoginen osaaminen on kuitenkin opettajuudessa tärkein osaamisen ala. Hyvä ammattilainen voi osata itse tehdä ammattiin liittyviä työtehtäviä, mutta osaamisen siirtäminen toiselle voi olla vaikeaa. Tämä on haaste myös perinteisessä tavassa suorittaa työssäoppimista.

Yhteisöosaaminen on osaamisalue, jonka kautta ammatilliset opettajat sitovat oppimisen laajemmin yhteiskuntaan. Kehittämisoaamisessa keskeistä on kyky luoda visio, tulevaisuudenkuva, jota tavoitellaan ja kyky kulkea tavoitetta kohti. Ammatillisen opettajan työstä huomattava osa on siis muuta kuin varsinaista opettamista (Vertanen 2002, 196).



KUVIO 6. Opettajan kouluttajan osaaminen (Helakorpi 2009)

Ammatillisen opettajan työ on oikeastaan yhdistelmä kahdesta tai jopa kolmesta eri työstä. Ammatillisen opettajan on oltava sekä oman ammattialansa että pedagogiikan ammattilainen (Vertanen, 2002, 209). Opettajan on osattava alansa substanssi ja sen lisäksi opettamisen taidot. Lisäksi hänen on osattava kehittää uutta sekä ammattialan että pedagogiikan näkökulmista. Ammatillisen substanssin kehittymistä auttaa mm. työ-elämäyhteistyö, opettajien työelämäjaksot ja erilaiset alakohtaiset kehittämishankkeet. Opettajien opetusosaamisen eli omien pedagogisten menetelmien kehittäminen vaatii toisenlaista koulutusta. Kehittämistyön oppiminen vaatii osallistumista laajempiin kehittämishankkeisiin ja yhteistyötä yli monenlaisten rajojen. Työn vaativuuden vuoksi on työstä pitää koulujen opetus ajantasaisena (Lampinen 2000, 161).

Opettajan oman oppimisen tulisi olla elinikäistä. Sitä voidaan perustella kahdella tavalla. Jatkuva kehittyminen on jokaisen yksilön perusoikeus. Toisaalta jatkuvaa oppimista perustellaan myös yhteiskunnan ja työelämän muutoksilla, joihin sopeutuminen vaatii oppimista. Käytännössä on löydettävä sekä yhteiskuntaa että yksilöä tyydyttävä ratkai-

su. (Lampinen 2000, 157-158.) Lisäksi on yhdistettävä sekä opettajan oman alan ammatillinen täydennyskoulutus että opetustyön koulutus motivoivalla tavalla.

Uusimmat opetussuunnitelman perusteiden muutokset ovat edelleen laajentaneet opettajien mahdollisuuksia toteuttaa opetustaan vapaammin. Viralliset säädökset antavat tilaa opettajan omille päätöksille, mutta kestävätkö oppilaitosyhteisöt joidenkin opettajien innovatiivisuuden (Törmä 2003, 87)? Koko TOY-mallin yrittäjyyskasvatuksen ja tiimioppimisen kehittäminen on tehty yhteisöllisesti juuri tästä syystä. Uudistuksia tulee tehdä yhdessä niin, että yksittäisen yksilön paine ei kasva liian suureksi. TOY-mallin kehittämistyössä tästä haasteesta ei varmasti ole onnistuttu täydellisesti, sillä moni on luopunut uudistuksien tekemisestä. Uudistusten tekeminen tarkoittaa paljon työtä, kovaa vastustusta sekä toisten opettajien että opiskelijoiden suunnalta. Myös oppilaitosorganisaatioiden rakenteet ja toimintaprosessit usein vaikeuttavat muutoksien tekemistä.

3 MENETELMÄ

Tässä luvassa kuvataan tutkimuksen menetelmä ja käytäntö. Tutkimus on toteutettu käytännön kokeilujen ja reflektoinnin vuorotteluna toimintatutkimuksen periaattein. Luvussa esitetään tutkimusaineisto sekä tutkijan kompetenssi eli ammatillinen pätevyys.

3.1. Tutkimuksen teoria

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164) ja hankesuuntautunut toimintatutkimus (Anttila, 1996, 154). Se pohjautuu vuosina 2008 – 2013 Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymän hallinnoimiin ja laajan oppilaitosverkon toteuttamiin kehittämistoimiin.

Toimintatutkimus on luonteva menetelmä pitkiin kehittämisprosesseihin, joissa ihmiset tekevät muutosta itseään varten. Toimintatutkijalla on monta roolia – tutkijan, ihmisen ja muutostavoitteisen aktivoijan roolit (Vilkkä 2007, 70). Tutkija kuuluu toimintatutkimuksessa sen organisaatioon ja systeemiin (Anttila 1996, 153).

Toimintatutkimus on tiimityötä. Kehittämistyöhön osallistuneet toimijat ovat vahvoja kollegoja ja innostuneita opettajia, jotka ovat jakaneet yhteisen vision ja kokeneet TOY-mallin kehittämistehtävän tärkeäksi.

”Toimintatutkimuksessa pyritään valamaan uskoa ihmisten omiin kykyihin ja toimintamahdollisuuksiin, toisin sanoen voimaannuttamaan ja valtauttamaan (empower) heitä. Tutkija käynnistää muutoksen ja rohkaisee ihmisiä tarttumaan asioihin, jotta niitä voidaan kehittää heidän omalta kannaltaan paremmiksi.” (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 20.)

Sekä toimintatutkimus että kehittämishankkeet ovat interventioon eli puuttumiseen perustuvia ja ne pyrkivät muuttamaan vallitsevia toimintatapoja. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 27). Kehittämishankkeita, joihin tutkimus pohjautuu, ei ole alun perin suunniteltu tutkimuksiksi. Ne ovat kuitenkin pitkälti noudatelleet toimintatutkimuksen periaatteita ja tapoja. Niiden tarkoitus on ollut saavuttaa konkreettista hyötyä projektiin

osallistuneille ammatillisille opettajille (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 16–17) sekä tuottaa uusia toimintamalleja oppilaitosten arkeen.

3.1. Tutkimuksen käytäntö

Toimintatutkimuksen – kuten kehittämishankkeidenkin – käytäntö etenee yleensä suunnittelu-toiminta-havainnointi-reflektointi – kierroksien kautta (Anttila 1993, 105). Tutkimus on edennyt pääpiirteittäin Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan emeritusprofessori Pirkko Anttilan kuvaaman toteuttamissuunnitelmakuvauksen mukaisesti.

1. On havaittu ja määritelty ongelma sekä asetettu kehittämistavoite. Ammatillisesta koulutuksesta puuttuu yrittäjyyteen kannustava tiimioppimisen malli. Verkostolla on kyky ja tahotila kehittää malli yhdessä.
2. On perehdytty aiheeseen teoriassa ja käytännössä. Yrittäjyyden, yrittäjyyskasvatuksen, tiimioppimisen ja valmentajuuden teemat ovat ohjanneet sekä teoriaan perehtymistä että toimia käytännössä.
3. On haettu projekteihin osallistuvat kumppanit ja tarkennettu sekä yhteiset että oppilaitoskohtaiset tavoitteet. Näitä kierroksia on tehty useita.
4. On määritelty hankkeen arvotaustat ja luotu yhteinen mielikuva hankkeen toteuttamisesta. Nämä on toteutettu yhteisissä kohtaamisissa.
5. On suunniteltu kehittämishankkeiden käytännön toimien kulku sykleittäin. Toimien muoto on suunniteltu tarkasti. Keskiössä ovat olleet verkoston yhteiset oppimis- ja kehittämisprosessit ja niihin varatut resurssit. Resursseja ovat olleet aika ja raha, jotka mahdollistavat ihmisten työn.
6. On reflektoitu toimia. Kehittämishanke on perustunut tekemisen ja reflektion jatkuvaan vuorotteluun.
7. On saavutettu lopputulos. Kehittämistyön tulos on TOY-malli, joka sisältää tässä opinnäytetyössä esitetyt osa-alueet.
8. Opinnäytetyössä analysoidaan ja arvioidaan tuloksia.

(Anttila 1996, 155-156.)

Tutkimus on tehty suunnitellusti, aidoissa oloissa ja aitojen ihmisten kanssa. Kohdejoukko on rajattu asiantuntijajoukko, joka koostuu kehittämishankkeisiin osallistuneista

ammattillisista opettajista ja joistakin oppilaitosten johtajistoon kuuluvista henkilöistä. Kaikki ovat osallistuneet hankkeiden toimii TOY-valmentajina, kehittämisfoorumien ja/tai TOY-käyttöönottovalmennusten osallistujina.

Osallistuvissa tutkimuksissa ei usein nouse esiin tutkimuseettisiä ongelmia. Tämän varmistaa monien eri osapuolten mukanaolo. Se myös vähentää vaaraa, että hanke tuottaisi jollekin osapuolelle kohtuutonta haittaa. (Routio 2005.) Julkisesti rahoitettujen hankkeiden luonteeseen kuuluu, että niistä saatavat tulokset ovat kaikille avoimia ja jaettavia. Kaikki kohtaamisissa tuotettu materiaali ja aineisto on jaettu osallistujille. Jokainen hankkeisiin mukaan lähtenyt organisaatio ja yksilö ovat olleet hankkeiden avoimuusperiaatteesta tietoisia. Tämä on osaltaan luonut työlle luontevan ja luottamukseen perustuvan toimintatavan. Haastatteluja ja kohdennettuja kyselyitä tehtäessä on henkilöille ilmoitettu, että kyselyn tarkoitus on opinnäytetyön tiedonkeruu.

3.1.1 Kokeilut käytännössä

TOY-valmentajien tekemät TOY-valmennuspilotit ovat olleet tärkein kehittämisen käytäntö. Ilman monien kymmenien opettajien ja satojen opiskelijoiden tekemiä kokeiluja TOY ei olisi kehittynyt malliksi. Opettajien ja oppilaitosorganisaatioiden sitoutuminen kehittämistyöhön on syntynyt nimenomaan kokeilujen ja niihin suunnattujen resurssien kautta.

Kehittämishankkeiden kumppaneita ovat:

- Lounais-Suomen koulutuskuntayhtymä
- Satakunnan koulutuskuntayhtymä
- Koulutuskuntayhtymä Tavastia
- Hämeen ammatti-instituutti
- Salon seudun koulutuskuntayhtymä
- Koulutuskeskus Sedu
- Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä.

Seuraavat koulutuksen järjestäjät ovat soveltaneet TOY-mallia omaan toimintaansa omien kehittämishankkeidensa avulla:

- Jyväskylän ammattiopisto
- Pirkanmaan koulutuskonsernikuntayhtymä
- Espoon seudun koulutuskuntayhtymä

Taulukossa 4 on kuvattu TOY-mallin opiskelijamäärät, TOY-ryhmien määrä sekä valmentajien määrä. Määrät on koottu yhteisten kehittämishankkeiden tuloksista. Määristä puuttuvat Jyväskylän seudun koulutuskuntayhtymän ja Tampereen seudun ammattiopiston Tredun TOY-valmennukset, sillä ne eivät ole olleet mukana yhteisissä verkostohankkeissa vaan ovat kehittäneet TOY-mallia omilla kehittämishankkeillaan.

TAULUKKO 4. TOY-kehittämistoiminta lukuina

Lukuvuosi	2009	2010	2011	2012	2013	Yhteensä
TOY-oppilaitosten määrä	1	1	6	8	8 (+2)	10
TOY-valmentajien määrä	1	1	10	26	31	31
TOY-ryhmien määrä	3	3	9	15	25	55
TOY-oppijoiden määrä	16	32	122	147	341	658

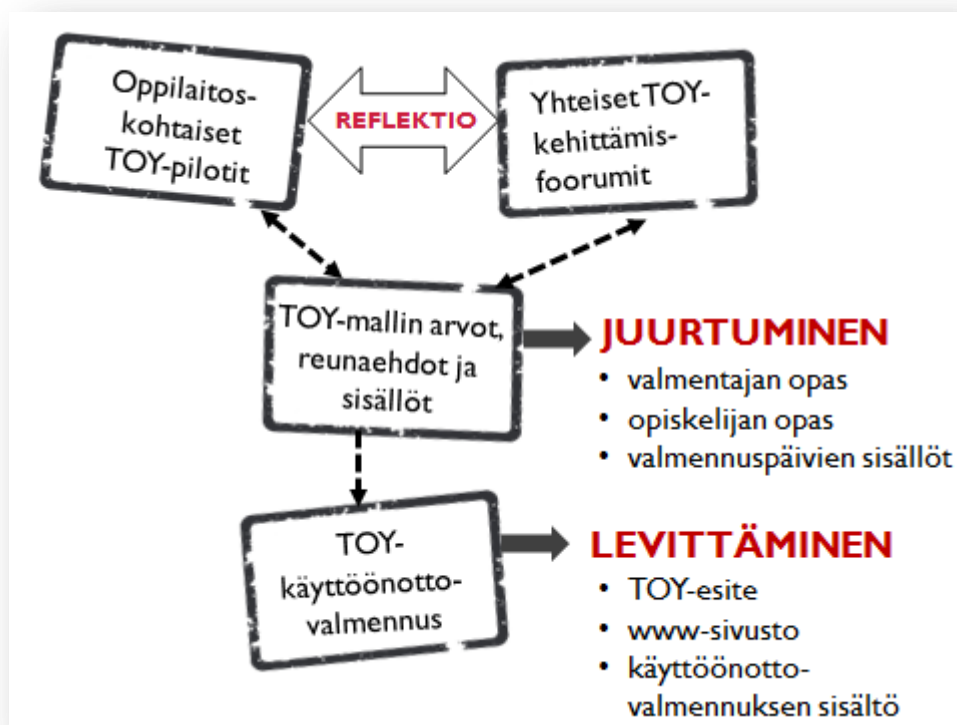
Lukuvuosina 2008-2009 ja 2009-2010 TOY-mallia toteutettiin vain Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksessa yhden valmentajan voimin. Opiskelijamäärän kaksinkertaistuminen vuodessa kuvaa juurruttamisen ja viestinnän onnistumista. Lukuvuodesta 2010-2011 lähtien, kun malli avattiin verkostolle kehitettäväksi, oppilaitosten, valmentajien, TOY-ryhmien ja opiskelijoiden määrä on moninkertaistunut. Myös ryhmäkokoo on kasvanut ja on nyt keskimäärin hiukan alle 14 opiskelijaa / ryhmä.

3.1.2 Reflektointi verkostossa

Kokeilujen reflektointi kehittämisfoorumeissa on kiteyttänyt ja tehnyt näkyväksi kokemusten synnyttämän tiedon. Yhteiskeskusteluissa saadaan esiin sanaton tietous, ammatitaito ja kokemustieto, jota opettajilla on. Reflektointi laajentaa tutkimushankkeen näkökulmaa eikä mitään tärkeää pääse unohtumaan. (Routio 2005.)

Kokemusten jakamisen kautta verkostolle on syntynyt ymmärrys siitä, mitä tuotoksia tarvitaan, jotta malli voidaan toisaalta juurruttaa omaan organisaatioon ja toisaalta levittää piloteista käytännöksi. Näitä tuotoksia ovat TOY-valmentajan opas, TOY-

käyttöönottovalmennuksen sisältö, TOY-opiskelijan opas, TOY-valmennuspäivien sisältökuvaukset, TOY-esite ja www-sivusto. Kuvio 7 esittää TOY-kehittämishankkeiden käytännön toteutuksen kokonaisuuden ja kehittämisen logiikan.



KUVIO 7. TOY-mallin kehittämisen viitekehys

TOY-mallin avulla on muutettu työssäoppimisen käytänteitä ja kehitetty malli joustavaksi. Hankkeen avulla on valtaannutettu osallistujat synnyttämään yhteisesti ja itselleen käyttökelpoista tietoa. On luotu yhdessä sekä TOY-valmennuspäivien sisällöt että valmentajan oppaan kantavat ajatukset. Valmentajien ”hiljaisen tiedon” näkyväksi tekeminen on toteutunut hankkeen tulosten muodossa. Tavoitteena on ollut kehittää osallistujien osaamista ja asiantuntijuutta vertaisoppimisen keinoin. Tätä varten on toteutettu myös TOY-käyttöönottovalmennukset osana projektia.

Toimintatutkimus on prosessi, jossa ymmärrys ja tulkinta lisääntyvät asteittain työn edetessä (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 36). TOY-mallin kehittämisen vaiheissa on pohdittu, suunniteltu ja pilotoitu, miten malli on viety käytäntöön eri ammattialoilla, eri oppilaitoksissa, eri opettajien toimesta. Jokainen osallistuja on pohtinut, miten asiat ovat olleet ja mihin ne ovat menossa, millainen on normaali työssäoppiminen ja mitä uutta

TOY-malli tuo? Millaiseksi (työssä)oppiminen ylipäänsä kehittyy ja millaisiin uusiin oppimisvaatimuksiin sillä vastataan?

Reflektiivisyys synnyttää sitoutumista ja vahvistaa omaa ajattelua sekä mallin ymmärtämistä. TOY-mallin kehittämistyö on ollut pitkä sosiaalinen prosessi. Dialogi on keskiössä valmennuksissa ja yhteisen kielen synnyttäminen synnyttää yhteistä ymmärrystä. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 27.) Olennaista on ihmisten välisen vuorovaikutuksen ja viestinnän vapaus. Se johtaa ehkä yhteiseen ymmärrykseen, joka vapautuu järjettömistä, tehottomista, epäoikeudenmukaisista ja vieraannuttavista rakenteista. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 49-50.)

Toimintatutkimuksen tarkoituksena on tutkia sosiaalista todellisuutta, jotta sitä voitaisiin muuttaa (esiymmärrys) ja muuttaa todellisuutta, jotta sitä voitaisiin tutkia (interventio). Toimintatutkimuksen samoin kuin kehittämistyön tehtävänä on nostaa esiin toimijoiden omat oppimisen ja kehittymisen kyvyt ja luottaa niihin (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 29).

3.2. Tutkimusaineisto

Vuosina 2010-2013 toteutettiin kolme Opetushallituksen rahoittamaa valtionavustus-hankekokonaisuutta TOY-mallin kehittämiseksi (taulukko 3). Kaksi enimmäistä hanketta toteutettiin kunkin koulutuksenjärjestäjän omina hankkeina, joiden sisältö kuitenkin noudatteli yhteisiä linjoja. Kolmas hanke, TOY-verkosto, oli rahoittajan ohjaamana koko verkoston yhteinen. Hallinnoijana toimi Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä.

TAULUKKO 3. TOY-kehittämishankkeiden ajat, rahat ja kumppaneiden määrä.

TOY-kehittämishankkeet	aika	€	kumppaneita
1.TOY-kumppanit (kunkin oma)	2010-2011	120 000	6
1. TOY- LPKKY (oma)	2010-2011	45 600	
2. TOY-kumppanit (kunkin oma)	2011-2012	120 000	7
2. TOY-LPKKY 2 (oma)	2011-2012	50 000	
3. TOY-verkosto, yhteinen	2012-2013	239 000	8 (+2)
Yhteensä	3,5 vuotta	574 600	10

Kursiivilla merkityt rahamäärät taulukossa 3 ovat yhteenlaskettuja arvioita TOY-kumppaneiden kehittämishankkeista. Rahoituksen määrä on vaihdellut 12 000 € ja 35 000 € välillä / oppilaitos. Yhteensä TOY-mallin kehittämiseen ja pilotointiin on satsattu reilusti yli puoli miljoonaa euroa. Rahoitus on kohdentunut pääsääntöisesti kehittämistyöhön osallistuneiden opettajien palkkaukseen.

3.2.1 Yhteenveto aineistosta

Opinnäytetyön aineistona ovat yrittäjyyskasvatuksen kehittämishankkeiden aikana syntyneet materiaalit. Aineistoa ovat kehittämishankkeiden hakemukset, joissa kuvataan suunnitellut toimet sekä hankepää tökset, joista selviää rahoitus. Tärkeintä aineistoa ovat hankkeiden loppuraportit, joissa kuvataan toimien toteutuminen ja tulokset sekä arvioidaan niiden onnistuminen. TOY-verkostohankkeen kumppaneille tehtiin kysely, jossa selvitettiin TOY-mallin käytön laajuutta, haasteita ja sopivuutta.

Hankkeiden toiminnasta on syntynyt luontevasti myös muuta aineistoa, jota tutkimuksessa hyödynnetään. Näitä dokumentteja ovat kehittämisfoorumien ja TOY-käyttöönottovalmennusten koosteet. Joitakin toimijoita pyydettiin lisäksi vastaamaan kohdennettuun kyselyyn ja joitakin haastateltiin avoimella haastattelulla syvemmän tiedon saamiseksi. Taulukko 1 esittää tutkimusaineiston.

TAULUKKO 1. Tutkimusaineisto

Aineisto	Kpl	Aika
Hankehakemukset, TOY 1-3	3	
Hankepää tökset, TOY 1-3	3	
Hankkeiden loppuraportit TOY 1-3	3	
TOY-verkostohankkeen kumppaneiden loppuraportit, kysely	8	
Kehittämisfoorumien koosteet	12	
Käyttöönottovalmennusten koosteet	3	
Kohdennetut kyselyt ja haastattelut	8	
TOY-valmentaja Terhi Leppä, LPKKY	haastattelu	15.5.2013
TOY-valmentaja Päivi Lehto, SASKY	haastattelu	21.8.2013
rehtori Joni Liukkonen, IKATA	sähköpostikysely	25.10.2013

apulaiserhtori Anita Lietepohja, Sasky	sähköpostikysely	10.10.2013
TOY-valmentaja Satu Mursula, JAO	sähköpostikysely	10.10.2013
TOY-valmentaja Minna Kantola, LSKKY	sähköpostikysely	3.11.2013
TOY-valmentaja Johanna Lahtinen, Salo	sähköpostikysely	10.11.2013
TOY-valmentajat Pirjo Ervasti-Saksala, Kirsi Siirilä, Tavastia	sähköpostikysely	26.11.2013

3.2.2 Osallistujat

Taulukossa 5 on esitetty TOY-kehittämisfoorumeiden osallistujamäärät ja ajankohdat. Foorumeita järjestettiin kolmen kehittämishankkeen aikana yhteensä 12. Niihin osallistui yhteensä 175 opettajaa ja mallin kehittäjää. Monet heistä osallistuivat useampiin foorumeihin riippuen siitä, missä vaiheessa oma valmentajuus oli. Osa foorumeista oli kahden päivän mittaisia. Kehittämisfoorumeissa käsiteltävät teemat suunniteltiin yhdessä verkoston kanssa suhteessa sen hetkisiin tarpeisiin.

TAULUKKO 5. TOY-kehittämisfoorumit ja osallistujat

TOY-kehittämisfoorumit	osallistujia	yhteensä	vuosi
Ikaalinen 6.10.2010	16		
Ikaalinen 29.-30.11.2010	11	27	2010
Kokemäki 7.2.2011	12		
Ellivuori 14.-15.4.2011	9		
Ilmajoki 13.10.2011	6		
Ikaalinen 24.-25.11.2011	5	32	2011
Seinäjoki 20.1.2012	15		
Ellivuori 13.3.2012	15		
Hauho 16.-17.4.2012	6		
Huittinen 25.9.2012	33	69	2012
Ikaalinen 14.1.2013	25		
Tampere 6.5.2013	22	47	2013
Yhteensä	osallistujia	175	

TOY-käyttöönottovalmennuksien pilotteja järjestettiin kolme. Ne olivat kahden päivän mittaisia ja niihin osallistui yhteensä 45 opettajaa (taulukko 6). Pilottien aikana synnyttiin ja hiottiin valmennuksen sisällöt ja muoto, jotta valmennuksia voidaan toteuttaa myös hankkeiden jälkeen.

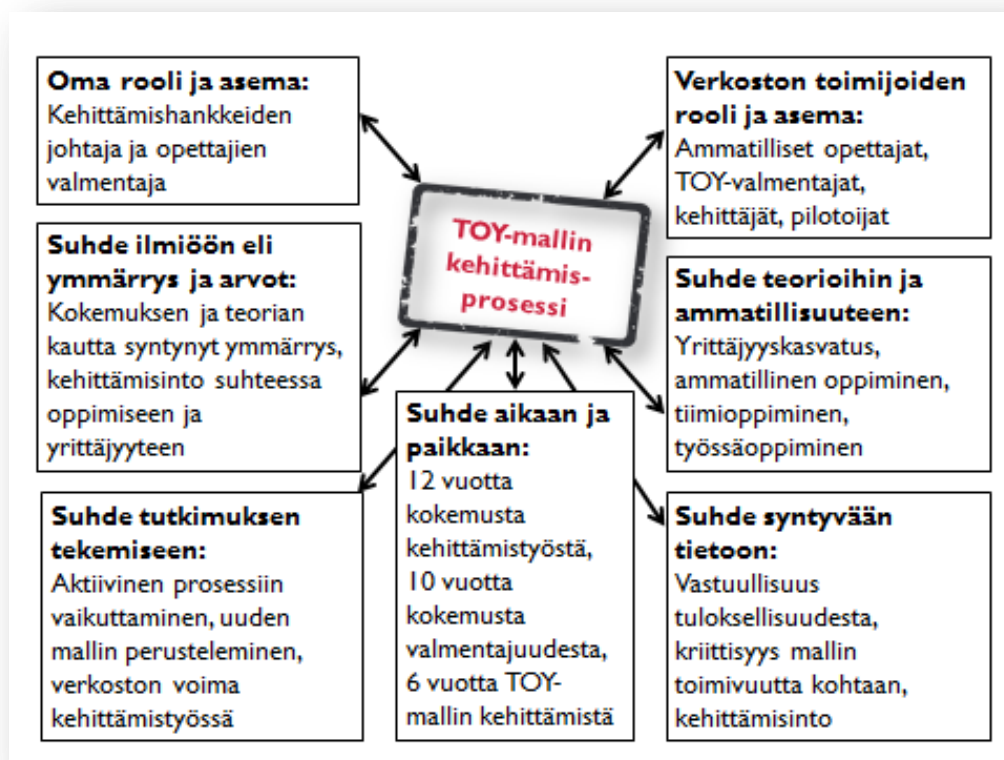
TAULUKKO 6. TOY-käyttöönottovalmennukset ja osallistujat

TOY-käyttöönottovalmennukset	osallistujia
Lempäälä 24.-25.1.2013	12
Lempäälä 21.-22.3.2013	21
Hauho 3.-4.10.2013	12
Yhteensä	45

3.3. Tutkijan kompetenssi

Kuvio 8 kuvaa tutkijan suhdetta opinnäytetyön aiheeseen (Laitinen 2010, 61). Kirjoittajalla on pitkä historia Tiimiakatemia menetelmien oppimisessa ja valmentamisessa. Hän on osallistunut Tiimiakatemia aikuiskoulutusprosesseihin sekä yrittäjille suunnattuun Tulisielut-valmennukseen että valmentajille suunnattuun Tiimimestari-valmennukseen sekä sen jatkokolkuun, jossa syvennettiin valmennusosaamista. Näiden kautta kirjoittajalla on omakohtainen kokemus prosessin sytyttävyydestä, oppimisen innostuksen löytämisestä sekä työkaluja kehittämistyöhön.

Kirjoittaja on toiminut 12 vuotta yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen kehittämisen tehtävissä erilaisissa rooleissa. Työ on kehittynyt paikallisten kehittämishankkeiden suunnittelusta ja toteutuksesta valtakunnallisten verkostojen yhteisten hankkeiden hallintaan ja verkostojen johtamiseen. Valmennuskokemusta on kertynyt yli 10 yrittäjä- ja opettajatiimin pitkissä valmennusprosesseissa. Kehittämistyön kuvaan on kuulunut lyhyempien substanssivalmennuksien suunnittelu ja toteutus liittyen osuuskuntien perustamiseen, kehittämiseen ja toimintaan sekä tiimioppimisen ymmärryksen synnyttämiseen ja TOY-mallin käyttöönottoon.



KUVIO 8. Tekijän suhde aiheeseen (vrt. Laitinen 2010, 61.)

Kirjoittaja on yhdessä vertaisten kollegojen kanssa toiminut kaikkien kuviossa 8 kuvatujen hankkeiden suunnittelijana, projektipäällikkönä, toteuttajana ja valmentajana. Nii- den kautta syntynyt kokemus ja näkemys auttavat tutkimuksen tulkintojen ja pohdinto- jen tekemisessä. Myös henkilökohtainen kontakti koko kohderyhmän kanssa on luonut luottamuksellisen perustan TOY-mallin kehittämiselle. Näkemyksellisyys synnyttää myös kykyä tarkastella mallia ja sen toimivuutta kriittisesti.

Tiimioppimisen ja tiimiyrittäjyyden avaamat mahdollisuudet ammatillisen oppimisen kehittämiseen innostavat ja luovat innostusta. Kehittämistyö vaatii innostunutta mieltä, mutta innostuksessa on myös vaaransa. Uusien ajatusten innostunut esittely koetaan usein vahvasti vanhan toiminnan kritiikkinä. Joskus se siis loukkaa tahtomattaan. On varottava tarjoamasta valmiita vastauksia ihmisille. Toisaalta vastustus kertoo myös sen, että ollaan aidosti tekemässä uusia asioita, jotka muuttavat totuttuja tapoja ja ajattelua.

Toimintatutkimukselle on toisinaan haettu tieteellistä statusta, joskus taas on otettu etäi- syyttä tieteen perinteeseen (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 184). Kehittämishank-

keiden suunnittelijana ja toteuttajana käsillä olevaan tutkimuksen tieteelliseen statukseen tulee suhtautua kriittisesti. Toisaalta tutkimus antaa toiminnalle ja siihen liittyville vaikeasti hahmotettaville, alati vaihtuville ja tunteen täyttämille havainnoille niille kuuluvan arvon. Kokemus siitä, että yhteisö antaa työlle arvoa, on itsetuntoa kasvattava kokemus ja kehittämistyön jatkuvuudelle tärkeää. Toisaalta johtopäätökset ovat arvolutuneita ja tulokset avoimen tavoitteellisia suhteessa yrittäjyyden oppimiseen ja tiimioppimisen levittämiseen.

Pitkä kehittämistyökokemus ja tutkimus ovat avanneet näkökulmia myös valtaan ja valankäyttöön. Tätä kehittämistyötä motivoi avoin, vahva tunnepohjainen side Tiimiakatemiaan ja yhteisöllisen oppimisen ja yrittäjyyden oppimisen menetelmiin. TOY-mallin tarkoitus on levittää näitä menetelmiä laajasti ja iloisesti. Tutkimus ei siten ole vapaa valtapyrkimyksistä eikä tavoitteista vaikuttaa maailmaan.

Kuvion 9 tarkoituksena on osoittaa, että TOY-mallin syntyminen on vaatinut valtavan määrän resursseja, rahaa, aikaa ja inhimillistä työtä. Kuvion jakaa kahtia punainen langa, joka kuvaa aikajanaa. Sen yläpuolelle on kirjattu mallin syntymisen kannalta merkittäviä tapahtumia. Punaisen langan alle on kirjattu kaikki TOY-mallin kehittämiseen tavalla tai toisella liittyneet hankkeet Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymässä. Toimintaympäristönä oli vuoteen 2010 saakka Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitos, jossa oli vuonna 2002 käynnistetty ensimmäinen käsityöyrittäjyyttä kehittävä hanke.

Jälkikäteen tarkasteltuna TOY-mallin kehittymisprosessista voidaan löytää looginen kulku. Sitä ei kuitenkaan suunniteltu. Tämä on luovien kehittämishankkeiden ominaisuus ja voima – sen tuloksia ei voida aina ennakoida. TOY-mallin syntymistä ennakoiva työ, pilotit ja kokeilut ovat merkittävässä roolissa yrittäjyydelle myönteisen ilmapiirin luomisessa ja perustan luomisessa käytännön toteutukselle.

4.2. TOY-mallin syntytarina

Ensimmäisen sykäyksen yrittäjyyden oppimisen uudelleenlaiselle ajattelulle antoi vierailu Jyväskylän Tiimiakatemiaan vuonna 2002. Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymästä lähti kiinnostuneiden ja skeptisten opettajien, johtajien ja kehittäjien joukko vierailulle. Nuoret tiimiyrittäjät kertoivat vieraille oppimisen tavasta ja omasta osuuskunnastaan, jossa he työskentelivät päästäkseen kolmen vuoden päästä yhteiselle maailmanympärysmatkalle. Se teki osaan porukasta suuren vaikutuksen.

Syksyllä 2003 päätettiin Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitokseen perustaa osuuskunta, jossa opiskelijat voisivat oppia ammattiaan ja luoda omaa yrittäjän identiteettiään. Mukaan rekrytoitiin 25 innokasta opiskelijaa, opettajaa, kehittäjää ja johtajaa. Innostus korvasi puuttuvan osaamisen. Osuuskunnan perustajat saivat omakohtaisen kokemuksen siitä, miten yhdessä pystyttiin ratkomaan kysymyksiä, joista kukaan ei aiemmin ollut edes kuullut. Taidosto osk perustettiin 29.4.2004.

Osuuskunnan perustaminen oli edellytys tiimioppimisen käynnistymiselle. Sitä varten tarvittiin kuitenkin vielä monta kehittämisaskelta. Syksyllä 2004 alkoi Tiimiakatemiaan aikuiskoulutusyrityksen järjestämänä ensimmäinen Tiimimestari-valmennus. Mukaan

pääsivät yrittäjyyden kehittämistyötä tekevät projektipäälliköt työparina, mikä vahvisti keskinäistä yhteistyötä. Valmennus avasi ajattelun yrittäjyyden oppimisesta uudelle tasolle. Myöhemmin moni Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen opettaja kävi Tiimimestari-valmennuksen.

Melko pian Taidosto osuuskunnan toiminnan käynnistymisen jälkeen ensimmäinen yrittäjyydestä kiinnostunut graafisen alan opiskelija kysyi, voisiko hän suorittaa työssäoppimisen osuuskunnassa omaa yritystoimintaansa kehittäen. Oppilaitosjohto ja kehittämistyönjohto linjasivat rohkeasti ja ensimmäinen kokeilu alkoi. Merkittävä rooli oli Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymän kehittämissyksikön johtajalla Heikki Haavistolla sekä Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen rehtorilla Leena Mäkelällä, jotka uskoivat kehittämistyöhön ja tukivat päätöksiä. Opiskelijalla oli hyvät perusteet pyynnölleen ja ensimmäinen ”työssäoppimisen yrittäjänä” toteutettiin vuonna 2005, yhdelle opiskelijalle. Vuonna 2014 opinnäytettä kirjoitettaessa tämä entinen opiskelija toimii yksityisyrittäjänä.

Seuraavana vuonna käynnistettiin ensimmäinen monialainen ja eri oppilaitosten opiskelijoista koostunut ryhmä, joita valmennettiin tiimioppimisen menetelmillä osana Yritysnäyttö-projektia. Ryhmä ei kuitenkaan tehnyt työssäoppimista. Hand Made Business –hankkeessa puolestaan kehitettiin työssäoppimisen ohjausta yrittäjiksi aikoville ja yrittäjinä toimiville opiskelijoille. Vasta näiden asioiden yhdistäminen kirkasti mallin, jossa yhdistettiin tiimivalmennus ja työssäoppiminen.

Vuonna 2008 Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksessa käynnistettiin ensimmäinen virallinen TOY-ryhmä. Saman vuonna toiminta mallinnettiin ensimmäistä kertaa ja se sai nimen TOY – työssäoppiminen yrittäjänä. Valmentajaksi sitoutui käsi- ja taideteollisuusalan opettaja, Tiimimestari-valmennuksen käynyt TOY-valmentaja Terhi Leppä. Hän kehitti mallia eteenpäin osana Tiimimestari-opintojaan yhdessä Tiimiakatemian aikuiskoulutuksen suunnittelijan Jukka Hassisen kanssa. Leppä juurrutti TOY-mallin osaksi Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen yrittäjyyden oppimisen arkea ja valmentaa edelleen kolme TOY-ryhmää vuodessa yhdessä valmentajankollegan kanssa. Vuonna 2010 TOY-malli avataan siitä kiinnostuneelle verkostolle kehitettäväksi. Sitä kehitetään kolmen ja puolen vuoden ajan yhteisillä kehittämishankkeilla.

4.3. HOPE –hanke 2008 – 2012

Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä ja Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitos hakivat ja saivat roolin valtakunnallisen yrittäjyyskasvatuksen kehittämisroolin hallinnoijana ja johtajana HOPE-hankkeessa. Se oli Euroopan sosiaalirahaston, Opetushallituksen ja verkostokumppaneiden rahoittama. HOPE-verkostoa yhdistivät innostus tiimioppimiseen sekä uudenlaisten yrittäjyyskasvatusmenetelmien soveltaminen. Hankkeen visioksi muodostui Tiimiakatemiassa kehitetyn oppimismallin soveltaminen ammatillisen toisen asteen yrittäjyyskasvatuksen toiminnaksi. HOPE-hanke toimi vuosina 2008 -2012. Sen rahoitus oli kokonaisuudessaan noin 1,5 M€.

HOPE-hanke on toiminut TOY-mallin kehittämishankkeiden pohjana ajattelua avaavana ja rohkeisiin kokeiluihin kannustavana verkostona. Sen aikana luotiin myös puitteita TOY-mallin toimimiselle ja muokattiin asenneilmapiiriä yrittäjyydelle myönteiseksi. Suurin osa TOY-valmentajina toimivista opettajista on osallistunut HOPE-verkoston toimintaan monilla tavoin.

HOPE-hankkeeseen osallistuneiden opettajien kokemuksia ja heidän tekemiään tuloksia on koottu myös kirjaan *Let's HOPE – Kohti yrittäjyyden oppimisen vallankumousta* (Tuuri 2011). Kirjan on kirjoittanut toimittaja ja tiedottaja Hanna Tuuri. Kirjan lopussa on hankkeen yrittäjyyskasvatusvalmennuksissa olleille opettajille kohdennettu kyselytutkimus ja sen tulokset. Tutkimuksen kysymykset on laatinut Haaga-Helia ammattikorkeakoulun yliopettaja, tohtori Heli Potinkara ja kyselyn tulosten perusteella tehtyt ovat päätelmät kirjoittaneet projektipäälliköt ja valmentajat Maria Käkelä ja Minna Erko.

Irma Rantonen on kirjoittanut pro gradu-tutkielman HOPE-hankkeen yrittäjyyskasvatusvalmennuksista ja niiden synnyttämistä ajatuksista ammatillisten opettajien keskuudessa. Puhetta yrittäjyyskasvatuksesta (Rantonen 2010) on tehty Tampereen yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnalle.

HOPE-hankkeen keskeisiä toimia ovat olleet opettajien pitkä Tiimimestari-yrittäjyyskasvatusvalmennus, käytännössä toteutettavien muutostöiden mentorointi ja

yrittäjyyskasvatuksen työkalujen kehittäminen sekä yrittäjyyden oppimista tukevien oppimisympäristöjen synnyttäminen.

4.3.1 Tiimimestari-valmennukset

Tiimimestari-yrittäjyyskasvatusvalmennus on tarkoitettu opetusalan ammattilaisille, yksityisten, julkisten ja kolmannen sektorin johtajille, esimiehille ja tiimien vetäjille. Hankkeessa nämä työkalut ja menetelmät on kehitetty sopimaan erityisesti vastaamaan toisen asteen ammatillisen koulutuksen tarpeita ja haasteita.

Valmennusohjelma on oppimis- ja kehitysohjelma henkilökohtaisten valmentajuustaitojen sparraamiselle ja oppimiselle. Ohjelman aikana kehitetään oppilaitoksen käytänteitä ja pedagogiikkaa yrittäjyyskasvatusta edistäväksi. Yrittäjyysvalmennukset keskittyvät usein yritystoiminnan kehittämiseen, ja inhimillisen toimijan näkökulma on jäänyt taustalle. Yrittäjyyttä on pidetty enemmänkin taloudellisena kuin inhimillisenä ja kulttuurisena käyttäytymisen muotona. (Hägg 2011, 6.) Tiimimestari-valmennuksissa yrittäjyyden oppimiseen liitetään vahvasti sekä yksilöllinen että yhteisöllinen näkökulma. Tämä lienee yksi syy, miksi valmennus kykenee tuomaan opettajille usein vieraan asian lähelle arkea ja käytännössä omaksuttavaksi.

Hankkeen aikana valmennettiin 100 ammatillista opettajaa käyttämään tiimioppimista yrittäjyyskasvatuksen menetelmänä. Tiimimestari-valmennukset ovat luoneet valmiuksia oppijakeskeisten, toiminnallisten työtapojen käyttöönottamiseen yrittäjyyteen ohjaamisessa sekä omaan oppilaitoksen sopivien oppimisympäristöjen kehittämiseen. Kukin valmennusprosessi on ollut reilun lukuvuoden mittainen.

Tiimimestari-valmennuksessa opettajat kokevat omakohtaisesti tiimioppimisen menetelmän ja sen tuloksellisen voiman. Kun se otetaan oppilaitoksissa käyttöön opiskelijoiden valmentamisessa, esimerkiksi TOY-mallissa, voidaan puhua tiimioppimisen pedagogiikasta. Se tavoittelee yrittäjyyden ja ammatillisen oppimisen yhdistämistä oppijoita ja valmentajia innostavaksi, tosielämän makuiseksi elämäksi ja yrittäjyyttä synnyttäväksi toimintakulttuuriksi.

HOPE-hankkeessa toteutettiin vuonna 2011 kohdennettu kyselytutkimus niille opettajille, jotka olivat osallistuneet hankkeessa toteutettuun Tiimimestari-valmennukseen. Kyselyn sisällön ja käytännön toteutuksen teki Haaga-Helian ammatillisen opettajakorkeakoulun yliopettaja Heli Potinkara (TtT). Tutkimuksen tuloksia tulkitsivat ja kirjoittivat hankkeen projektipäälliköt Maria Käkelä ja tämän opinnäytteen kirjoittaja. Tiimimestari-valmennus on vaikuttanut vahvasti mukana olleiden opettajien innostukseen kehittää itseään opettajana ja yrittäjyyskasvattajana. Valmennus on vahvistanut uskoa ja luottamusta omaan osaamiseen ja innostanut heitä yrittäjyyden oppimisen kehittämisen ja uudistustoimintaan omassa organisaatiossaan. (Erkko & Käkelä 2011, 237.) Tutkimusartikkeli on kokonaisuudessaan luettavissa kirjassa *Let's HOPE – Kohti yrittäjyyden oppimisen vallankumousta* (Erkko & Käkelä 2011, 217 – 247).

4.3.2 Pedagogiset osuuskunnat

HOPE-hankkeen aikana kumppanioppilaitosten yhteyteen perustettiin yhteensä 12 yrittäjyyden ja ammatillisen oppimisen yhdistävää osuuskuntaa. Pedagogiset osuuskunnat toimivat TOY-mallin alustana ja työssäoppimisjaksot suoritetaan pääsääntöisesti niissä. Yhteensä näiden osuuskuntien jäseniä oli 736 hankkeen loppuessa (taulukko 2). Tällä hetkellä yhteenlaskettu jäsenmäärä todennäköisesti ylittää jo 1000. Suurin osa jäsenistä on opiskelijoita, iso osa on jo valmistuneita ammattilaisia ja jonkin verran mukana on myös opettajia, oppilaitosten henkilöstöä sekä valmentajia.

TAULUKKO 2. HOPE-hankkeessa syntyneiden osuuskuntien jäsenmäärä 31.1.2013

Osuuskunta	Jäsenmäärä 31.1.2013
Taidosto osk	319
Taitola osk	80
Craft & Design osk	57
KAMP - 90 jäsentä	90
Artesaaniosuuskunta Pohjanmaa	50
Villilä Korporaatio osuuskunta	10
Kukapa osk	27
SataPro osk	10

Arteklaani osk	25
Kulttuuricampus osk	18
Musiikkiosuuskunta Kaiku	20
Evon Metsäosuuskunta	30
Yhteensä jäseniä	736

4.4. TOY-hankkeet ja tuotokset 2010-2013

TOY-mallin vielä ollessa uusi ja keskeneräinen monet opettajat alkoivat soveltaa sitä myös luovasti omaan arkeensa. Tämä oli loistava asia ja siihen kannustettiin. Samalla monet eri variaatiot ja kokeilut synnyttivät tarpeen määritellä TOY-malli tarkemmin. Milloin TOY on TOY? Mikä tekee siitä ainutlaatuisen ja millaisia reunaehdoja mallille voidaan yhdessä sopia, jotta sen tavoitteet ja ydin toteutuvat? Ensimmäisessä kehittämishankkeessa paneuduttiin näihin kysymyksiin. Verkoston yhteisissä kehittämisfoorumeissa TOY-mallille luotiin arvot ja reunaehdot. Ne ovat mallin juurtumisen edellytyksiä, sillä arvot olivat perusteluja toisin tekemiselle. Arvot ja reunaehdot perustuvat eri oppilaitoksissa käytännössä toteutettujen pilottien kautta saatuihin kokemuksiin, joita reflektointiin kehittämisfoorumeissa.

Toisen kehittämishankkeen toimet keskittyivät TOY-mallin juurruttamiseen ja viestintään. Sen aikana TOY-mallille luotiin yhtenäinen visuaalinen ilme, joka yhdisti toiminnot toisiinsa ja selkeytti viestintää verkoston sisällä ja vahvisti näkyvyyttä ulospäin. Ensimmäiset yhteiset TOY-esitteet laadittiin, painettiin ja jaettiin koko verkoston käyttöön. Esitteessä on lyhyesti kerrottu TOY-mallin teoriaa ja oppijoiden tarinoita kaikista TOY-verkoston oppilaitoksista.

Kolmannen TOY-verkostohankkeen aikana kiteytettiin aiempien hankkeiden tulokset näkyviksi tuotoksiksi. Niitä olivat levittämisen ja juurruttamisen kannalta keskeiset työkalut ja toimet.

TOY-valmentajan opas

TOY-valmentajan opas ohjaa opettajaa TOY-mallin käyttöönotossa. Oppaassa kuvataan TOY-mallin perusperiaatteet, arvot ja toimintamalli. Se kertoo, mitä asioita TOY-

mallissa tehdään toisin kuin tavallisessa työssäoppimisessa. Oppaassa kuvataan TOY-valmennusprosessi ja lyhyesti valmennuspäivien sisällöt.

Oppaalle syntyi tarve, kun malli alkoi levitä myös sellaisten opettajien keskuuteen, jotka eivät olleet käyneet Tiimimestari-valmennusta tai muuta vastaavaa yrittäjyyskasvatus-valmennusta. Opas valmistui tammikuussa 2014.

TOY-opiskelijan treenipäiväkirja

TOY-opiskelijalle annettavassa ns. treenipäiväkirjassa on kuvattu tärkeimpiä tiimioppimisen ja yrittäjyyden oppimisen työkaluja. Valmentaja käyttää näitä työkaluja usein valmennuksen aikana. Treenipäiväkirja toimii opiskelijan omana muistikirjana, johon hän kirjaa ylös omia oivalluksiaan, kokemuksiaan, havaintojaan ja ajatuksiaan. (vrt. Partanen 2012, 59.)

TOY-mallin käyttöönottovalmennus opettajille

Opettajille, jotka ottavat käyttöön TOY-mallin, on mallinnettu TOY-käyttöönottovalmennus. Se on neljän päivän mittainen kokonaisuus, joka toteutetaan 2 + 2 päivän jaksoissa. Kaksi ensimmäistä päivää keskitytään tiimioppimisen perusteisiin ja tiimioppimisen omakohtaiseen kokemiseen. Kaksi seuraavaa päivää syvennyttään TOY-valmennuksen sisältöihin. Opettajat, jotka ovat käyneet Tiimimestari-valmennuksen tai ovat muuten perehtyneet yhteisöllisen oppimisen menetelmiin, voivat osallistua vain kahden päivän mittaiseen sisältö-koulutukseen.

Kouluttajina näissä käyttöönottovalmennuksissa voivat toimia Tiimimestarit, jotka ovat valmentaneet TOY-ryhmiä. Valmennuksen tavoitteena on, että siihen osallistuva opettaja

- tietää, valmennuksen periaatteet ja miten TOY-malli toimii
- tietää, mitä hänen pitää valmentajana tehdä
- uskaltaa lähteä kokeilemaan mallia käytännössä.

TOY-valmennusmateriaali valmennuspäiville

TOY-verkosto on yhdessä pohtinut ja testannut TOY-valmennuspäivien teemat. Teemat pohjautuvat Tiimiakatemian Rakettimalliin eli tiimiyrittäjän synnytysprosessiin (esim. Partanen 2012, 13). Koska suurin osa TOY-valmentajista on käynyt Tiimimestari-

valmennuksen, on sen materiaaleja soveltaen koottu myös TOY-valmennuspäivien materiaalipaketeiksi valmentajaa varten. Materiaaleja on koottu ja kerätty myös muista lähteistä.

Kukin valmentaja voi käyttää materiaaleja hyväksi katsomallaan tavalla. Materiaalipaketit ovat suuria eikä ole tarkoituksenmukaista käydä kaikkea läpi oppijoiden kanssa. Materiaalin runsaus kuitenkin antaa valmentajalle varmuutta ja vapautta toimia tiimin toiveiden ja tavoitteiden mukaan valmennuspäivien suunnittelussa ja toteutuksessa.

TOY-mallille on avattu oma internet-sivusto, jossa kaikki materiaalit ovat sähköisinä versioina. Materiaalien käyttö edellyttää rekisteröitymisen.

5 TOY-MALLIN PERUSTA – TIIMIOPPIMINEN

Tämä luku perustelee tiimioppimisen käytön TOY-mallin pedagogiikkana. Luvussa kuvataan lyhyesti tiimioppimisen keskeiset teoriat ja kirjallisuus. Tiimiakatemialla on merkittävä rooli pedagogiikan kehittäjänä.

5.1. Tiimiakatemia tiimioppimisen kehittäjänä

Tiimioppiminen on menetelmä, joka korostaa tiimin merkitystä oppimisen nopeuttajana ja syventäjänä sekä tiedon rakentajana (Senge 2006, 216 - 221). Tiimioppimisen teorian keskeinen luoja on Peter Senge. Hän on Massachusetts Institute of Technologyn lehtori ja oppivien organisaatioiden teorian kehittäjä. Suomessa tiimioppimisen kehittäjänä tunnetaan Tiimiakatemian perustaja ja pitkäaikainen päävalmentaja, opetusneuvos Johannes Partanen. Peter Senge on vieraillut joitakin kertoja Tiimiakatemialla ja on sen menetelmien puolestapuhuja.

Tiimiakatemiassa, Jyväskylän ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikössä, tiimioppimista ja tiimiyrittäjyyttä on kehitetty yli 20 vuotta. Kehitystyötä on tehty käytännön kokeilujen kautta oppijoiden ja valmentajien kesken. Tiimioppimisen ajatuksia on löydetty, etsitty ja sovellettu monista eri oppimiskäsityksistä ja teorioista. Siinä on yhtymäkohtia mm. konstruktivismiin, humanistiseen oppimiskäsitykseen ja yhteistoiminnalliseen oppimiseen. (Leinonen, Partanen & Palviainen 2002, 34-36.) Yksittäisistä teorioista sosiokonstruktivismi on lähinnä tiimioppimisen teoriaa (Partanen 2014, 23).

Tiimiakatemian oppimisen tavasta on kirjoitettu useita kirjoja. Kirjoittajina ovat olleet Tiimiakatemian valmentajat, tiimiyrittäjät ja verkoston toimijat. Vanhin kirjoista on Niina Leinosen (nyk. Palmunen), Timo Johannes Partasen ja Petri Palviaisen vuonna 2002 kirjoittama Tiimiakatemia – tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Se kuvaa edelleen hyvin ja perusteellisesti Tiimiakatemian perusteorioita ja toimintamalleja. Leinonen ja Palviainen ovat opiskelleet Tiimiakatemiassa ja toimineet siellä tiimiyrittäjinä.

Tiimiakatemian kokenut valmentaja Timo Lehtonen on kirjoittanut kirjan Tiimiakatemian – kuinka kasvaa tiimiyrittäjäksi (2013). Kirja kuvaa elävästi ensimmäisen vuoden opiskelijan kohtaamaa arkea Tiimiakatemiassa, valtavaa määrää uusia työkaluja ja kokemuksia, joita vuosi tuo tullessaan.

Jokainen Tiimiakatemian tiimi perustaa oman osuuskunnan, jossa opiskelijat toimivat tiimiyrittäjänä. Tiimiakatemian valmentaja Heikki Toivanen on kirjoittanut kirjan siitä, miten tiimien, projektien, asiakkaiden, itsensä ja kavereiden johtaminen käytännössä onnistuu. Kirjan nimi on Kaverijohtamisen visuaalinen innostuskirja (2013).

Johannes Partanen on kirjoittanut monia verkostolle tärkeitä kirjoja mm. Tiimivalmentajan parhaat työkalut (2013) ja Välähdyksiä yksilön oppimisesta (2014), jotka molemmat ovat ilmestyneet myös englannin kielellä. Partasen kokoama Tiimiyrittäjän & tiimivalmentajan parhaat kirjat –valintaopas (2013) on ilmestynyt vuosittain jo pitkään. Alun perin Tiimiakatemian nuorille suunnattu, lukemiseen ja sopivien kirjojen löytämiseen kannustava opas, toimii myös tiimivalmentajien lukuohjelmien laatimisessa apuna.

Tiimiakatemian kasvaneiden yrittäjien tarinoita yksiin kansiin on koonnut Heli Leppä kirjaan Innovate or die (2012). Se kertoo, miten monipuolisesti ihmiset voivat oppimistaan hyödyntää yrittäjinä, mihin kaikkeen voimavaransa suunnata ja miten selvitä vaikeista paikoista.

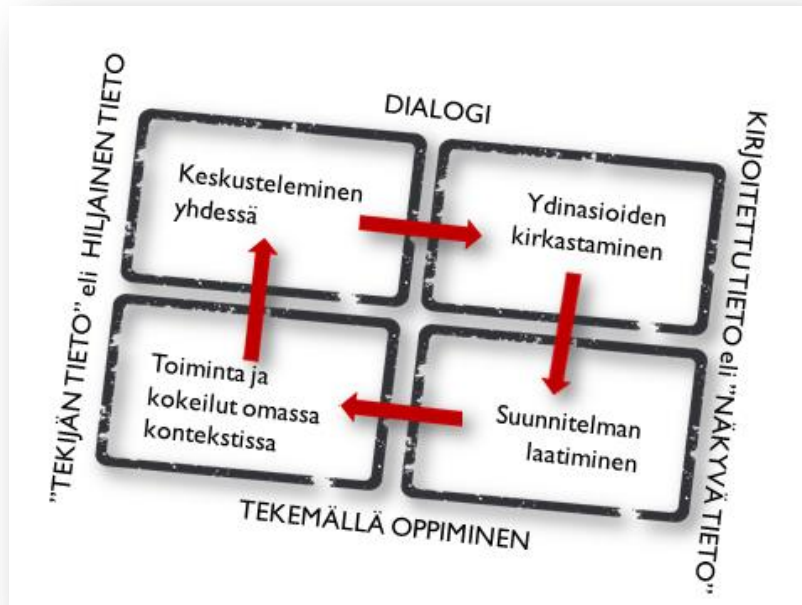
5.2. Tiimioppimisen keskeiset teorit

Tiimioppiminen perustuu eri oppimisen teorioihin ja yhdistää niistä käytännönläheisen, oppija- ja tiimikeskeisen menetelmän. Menetelmän kantavia teorioita ovat mm. tietoteoria, tekemällä oppimisen teoria ja dialogin teoria.

5.2.1 Tietoteoria

Tiimioppimisen keskeisin teoria on teoria tiedon muodostuksesta ja oppimisesta. Kuvio 10 on alunperin Ikujiro Nonakan ja Hirotaka Takeuchin kirjasta The Knowledge-

Creating Company (1995). Sen on muokannut Partanen (2013, 14) tiimiyrittäjien ja opettajien toimintaan paremmin soveltuvaksi. Tätä tietoteorian mallia käytetään näiden kohderyhmien kanssa valmennuksissa teoriapohjana.



KUVIO 10. Tietoteoria. Nonaka & Takeuchi (1995).

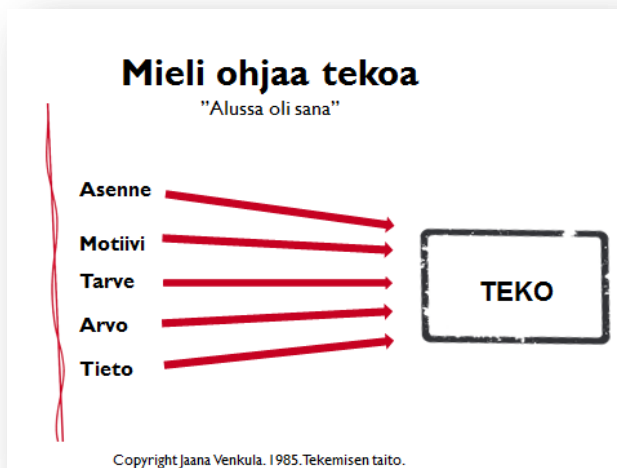
Keskeistä mallissa on dialogin ja tekemällä oppimisen jatkuva vuorottelu. Tämä vuorottelu kasvattaa tiimin yhteistä tietoa, joka kehittyy tekijän ns. hiljaisesta tiedosta kirjoitettuun tai muuten näkyvään muotoon. Tällöin se voidaan jakaa muiden kanssa. Dialogin avulla kirkastettu tieto voi tekemisen kautta kehittyä osaamiseksi.

5.2.2 Tekemällä oppiminen

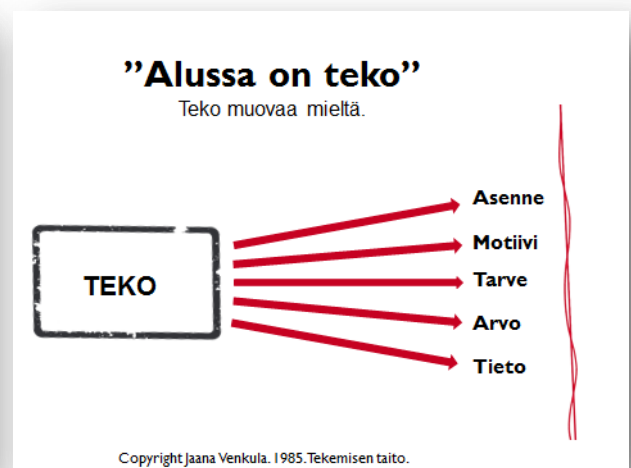
Tekemällä oppimista on tutkittu ja siitä on kirjoitettu paljon. Termi on alun perin yhdysvaltalaisen filosofin ja psykologin John Deweyn (1859-1952). Tekemällä oppimisen menetelmien ”pohjana on elämänläheinen motiivi ja niiden tavoitteena on todellinen aikaansaannos” (Dewey 1957, 18-19). Tekemällä oppimiselle läheisiä oppimisen menetelmiä ovat myös mm. tutkiva oppiminen, ongelmaperusteinen oppiminen ja projektioppiminen.

Yleensä koulutus, myös yrittäjyyskasvatus, perustuu ajatukseen ”Alussa oli sana” (kuvio 11). Tällöin ajatellaan, että teoria tulee ymmärtää ennen toimintaa eli yksilön pitää tietää ennen kuin hänen voi antaa toimia. (Venkula 2009, 1.) Joskus kuulee opettajien kertovan tilanteista, joissa oppijan motivaatio on hukassa, hänellä ei ole motiivia tai tarvetta oppimiselle tai hän ei näe arvoa sille. Tietoa on liian vähän. Tällöin pyritään siihen, että vaikutetaan ensin näihin seikkoihin ja jos onnistutaan muuttamaan ne sopiviksi, edetään tekemisen tasolle.

Sosiaalipsykologi ja kouluttaja Venkula kääntää teorian pääläelle (Venkula 2009, 1). Hänen mukaansa tekeminen muovaa mieltä (kuvio 12) ja näin muokkaa tekijän asennetta, motiivia ja tietoa. Tekemisen kautta oppijalle syntyy tarve hakea tietoa ja arvo sen käyttämiselle. Oikea asenne ja motivaatio ovat siten oppimisen tuloksia, ei sen lähtökohta. Tämä on tekemällä oppimisen keskeinen teoria.



KUVIO 11. Mieli ohjaa tekoa.



KUVIO 12. Teko muovaa mieltä.

5.2.3 Dialogi

Tiimioppiminen perustuu dialogiin, yli 5000 vuotta vanhaan menetelmään, jota Sokrates käytti opettaessaan (Saarinen 2001, 17). Dialogilla tarkoitetaan monipuolista keskustelusta, ajatusten vaihtamista ja niiden haastamista. Dialogisen opettamisen tarkoituksena on itseä koskevan tiedon saavuttaminen ja valmentajan tehtävä on auttaa oppijoita

synnyttämään omia ajatuksiaan. (Fisher 2008, 165.) William Isaacs (2001) on kiteyttänyt dialogin perusperiaatteet neljään kohtaan.

Suora puhe

Suora puhe tarkoittaa, että oma ajattelu tuodaan esiin aidosti ja peittelemättä. Se tarkoittaa myös jokaisen velvollisuutta tuoda yhteiseen ajatteluun erilaisia näkökulmia. Suora puhe edellyttää kunnioitusta muita kohtaan ja luottamusta, että muut kunnioittavat puhujaa. (Isaacs 2001, 167 - 168.)

Kuuntelu

Kuuntelussa tärkeää on kuunnella aidosti ja kärsivällisesti. Tarkoitus on pyrkiä aidosti ymmärtämään, mitä toiset tarkoittavat. Tärkeää on avoin mieli. (Isaacs 2001, 98.)

Kunnioitus

Dialogissa on tärkeää kunnioittaa toisen mielipiteitä, vaikka ne olisivat ristiriidassa omien kanssa. Lähtökohtana on kuitenkin se, että toisen asemaan asettuminen on mahdollista – emme voi koskaan täydellisesti ymmärtää toisen taustoja tai ajattelun perusteita. Kunnioittaminen tarkoittaa, että dialogissa ollaan samalla tasolla toisen kanssa, ollaan kohteliaita ja huomioidaan muiden tunteet. (Isaacs 2001, 122 - 123.)

Odotus

Odottaminen dialogissa tarkoittaa, että pidättäydytään rakentamasta johtopäätöksiä liian aikaisin. Toisten puhuessa ei valmistauduta omaan puheenvuoroon, vaan keskitytään toisten kuuntelemiseen. Odotetaan, että itselle syntyy uusia ajatuksia toisten avaamista uusista näkökulmista. (Isaacs 2001, 144 - 145.)



KUVIO 13. Dialogin peruseriaatteet (Isaacs 2001, xx)

5.3. Tiimioppimisen pedagogiikka

Tiimissä on kyse pienestä joukosta ihmisiä, jotka ovat sitoutuneet yhdessä johonkin itseään suurempaan (Katzenbach & Smith 1996, 282). Tiimien tehokkuuden ratkaisee sen suoritushaaste. Ilman haastetta tiimi ei toimi eikä opi (Katzenbach & Smith 1996, 213).

Tiimioppimisessa jokainen oppija on vastuussa oman ammattitaitonsa kehittymisestä ja aiempien taitojensa ja tietojensa hyödyntämisestä uuden oppimisessa. Kun tiimioppimalla opitaan yrittäjyyttä, tehdään aidosti työelämälähtöisiä projekteja, joita ei ole suunniteltu osaksi jotain opintokokonaisuutta tai kurssia. Oppijat voivat itse vaikuttaa siihen, millaisia projekteja he haluavat toteuttaa. (Leinonen, Partanen & Palviainen 2002, 35.)

Nimensä mukaan tiimioppimisessa korostu yhteisöllisyys. Yhteistoiminnallisesta oppimisesta ovat suomeksi kirjoittaneet mm. Pasi Sahlberg ja Asko Leppilampi kirjassaan *Yksinään vai yhteisvoimin?*, Pasi Sahlberg ja Sharan Shlomo kirjassaan *Yhteistoiminnallisen oppimisen käsikirja* (2002) ja Seppo Helakorpi, Pauli Juuti ja Hannele Niemi teoksessa *Tiimiorganisoitu koulu* (1996).

Yhteistoiminnallisen oppimisen ja tiimioppimisen erityispiirteitä ovat mm.

- ryhmän keskinäinen riippuvuus ja yksilöllinen tulosvastuu
- vuorovaikutus, positiivinen palaute ja yhdessä päättely
- yhteinen päätöksenteko ja huonojen työtapojen hylkääminen.

(Helakorpi, Juuti & Niemi 1996, 121-123.)

Oppimisessa kiinnitetään tavallisesti vahvasti huomiota yksilöiden oppimiseen. Yksilöt oppivat yksin ja heitä arvioidaan yksilöllisten suoritusten perusteella. Filosofi ja Aalto-yliopiston professori Esa Saarinen on kirjoittanut ja puhunut paljon oppimisesta. Hän on useissa yhteyksissä sanonut, että jokaisessa ihmisessä on aarrearkku - opettajan tehtävä on löytää avain. Kirjassaan Muodonmuutos (Saarinen & Lonka, 2000, 183) lisätään, että ”opettajan täytyy uskoa, että avain on olemassa”. Tämä on keskeinen asia. Opettajan asenne oppijoita kohtaan on usein suoraan verrannollinen oppimistuloksiin. Jokainen yksilö tarvitsee kuitenkin toisia ihmisiä kasvaakseen omaksi itsekseen.

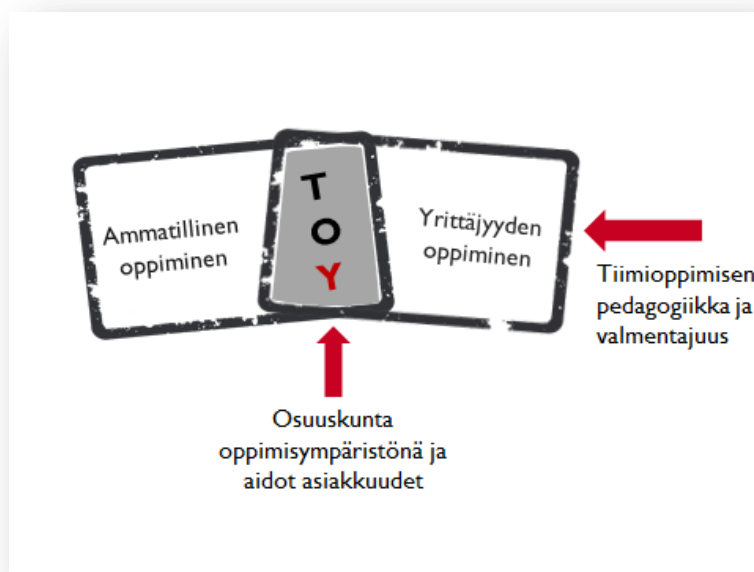
6 TOY– MALLI

Tässä luvussa kuvataan opinnäytetyön kehittämisprosessin keskeisin tulos – TOY-malli. Kuvaus nojaa pitkälti TOY-valmentajan oppaaseen. Oppaan ovat kirjoittaneet TOY-verkostohankkeen projektipäällikkö, tiimivalmentaja Jaana Hiltunen, Tiimiakatemian aikuiskoulutuksesta vastaavan yrityksen Partus Oy:n suunnittelija Jukka Hassinen sekä tämän opinnäytetyön kirjoittaja.

Luvun lopussa tarkastellaan TOY-mallia sen onnistuneiden kokeilujen näkökulmasta ja esitetään Jyväskylän ammattiopiston esimerkki. TOY-mallia tarkastellaan myös kriittisesti ja avataan Liedon ammatti- ja aikuisopiston esimerkin kautta mallin käyttöön oton haasteita.

6.1. TOY-mallin erityisyys

TOY-malli yhdistää ammatillisen tietotaidon oppimisen eli substanssin ja yrittäjyyden oppiminen uudella tavalla. Työssäoppimisen valmennusprosessissa käytössä on tiimioppimisen pedagogiikka ja oppimisympäristönä pedagoginen osuuskunta. (Kuvio 14.)



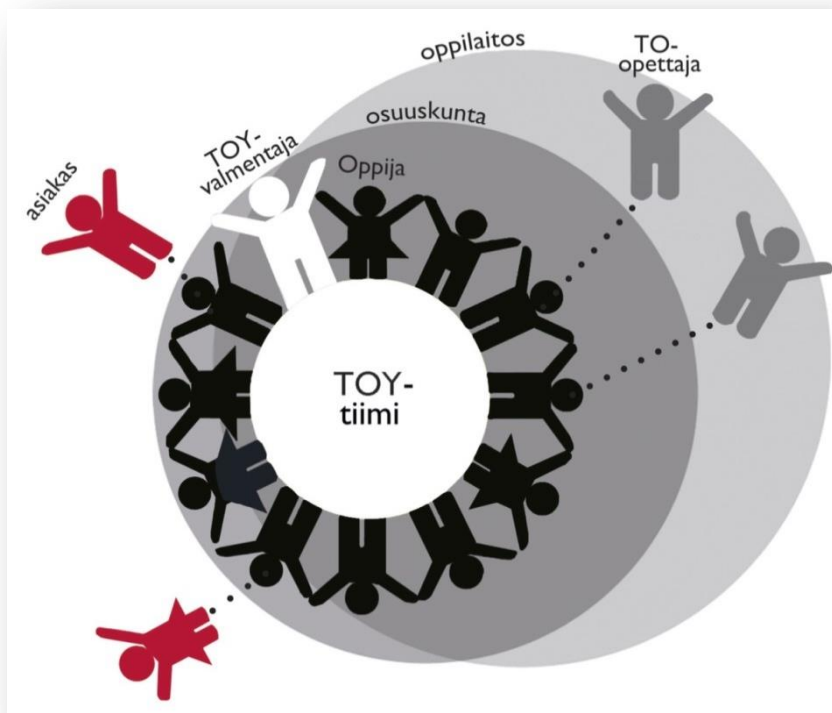
KUVIO 14. TOY-mallin viitekehys

Mitä syvemmin ammatillisen ydinosaamisen oppiminen ja yrittäjyyden oppiminen yhdistyvät, sitä enemmän opettajan rooli uudistuu kohti valmentajuutta. Sitä enemmän myös oppimisympäristöt haastetaan avautumaan koulun ulkopuolelle ja toisaalta kehittymään työelämää vastaaviksi.

6.2. Toimijoiden roolit TOY-mallissa

Kuvio 15 esittää TOY-mallin eri toimijoiden roolit.

1. Jokainen oppija on osa TOY-tiimiä.
2. TOY-valmentaja tukee ja sparraa tiimiä valmennuspäivissä työssäoppimisen aikana.
3. Asiakkaan ja oppijan välillä on suora yhteys. Asiakas on tärkein opettaja.
4. Työssäoppimisopettaja vastaa ammatillisen oppimisen toteutumisesta samaan tapaan kuin muussakin työssäoppimisessa.
5. Osuuskunta toimii työssäoppimispaikkana ja oppimisympäristönä sekä mahdollistaa laskutuksen.
6. Oppilaitos antaa toiminnalle puitteet ja luvan



KUVIO 15. TOY-mallin toimijat (Tuuri 2012, 4.)

6.2.1 Oppijan tehtävät ja rooli

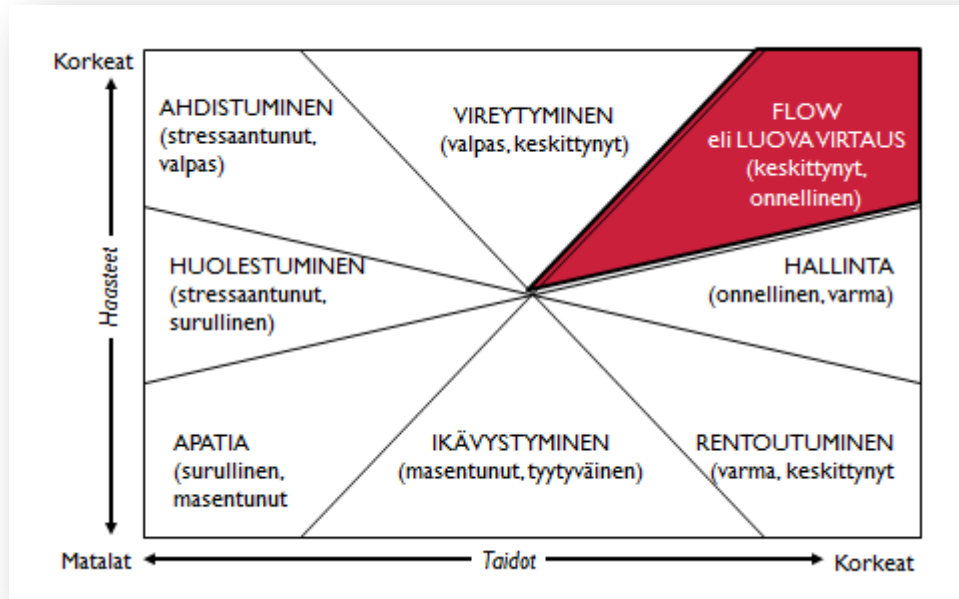
Oppijalla on yrittäjyyttä oppiessaan totuttua isompi vastuu asiakastoimeksiannoista. Tämä on pedagoginen valinta ja yksi TOY-mallin keskeisistä periaatteista. Vastuunantamisen myötä myös kyky kantaa vastuuta kehittyy.

Oppija hankkii itse asiakkaita, joille hän tekee toimeksiantoja, projekteja, tuotteita ja palveluita. Projektit voivat olla oppijan omia ja projektitiimin yhteisiä. Ne voivat olla ammatillisesti haastavia tai yksinkertaisia työtehtäviä ammattialasta riippuen. Asiakkuuksia on tyypillisesti useita.

Oppijat ottavat itse yhteyttä asiakkaaseen, markkinoivat ja myyvät heille sekä tekevät tuotteen tai tuottavat sovitun palvelun. He sopivat kaikista myyntiin, toimitukseen, hintaan, laskutukseen, jälkimarkkinointiin ym. liittyvistä asioista suoraan asiakkaiden kanssa. Näin he myös aidosti rakentavat itselleen asiakaskuntaa opiskelun jälkeistä aikaa ajatellen.

Oppijat ovat työsuhteessa pedagogiseen osuuskuntaan. Näin välttyään monilla aloilla yleiseltä harmaalta taloudelta, joka vääristää tekijöiden suhdetta oman alansa arvostamiseen sekä yhteiskuntaan. Ammatillaisen tulee hahmottaa oman työnsä arvo, oppia arvioimaan syntyvät kustannukset ja ymmärtää, mikä osuus työn kustannuksista kuuluu yhteiskunnalle.

Oppijan rooli on oppia. Hänellä pitää olla mahdollisuus ottaa vastaan sopivan kokoisia haasteita omaan tahtiinsa. Liian pienet tavoitteet johtavat ikävystymiseen, kun taas liian suuret haasteet tuottavat ahdistusta ja stressiä. Paras tulos saavutetaan, kun haastetaso ja osaamistaso ovat suhteessa toisiinsa. (Kuvio 16. Csikszentmihalyi 2003, 87.)

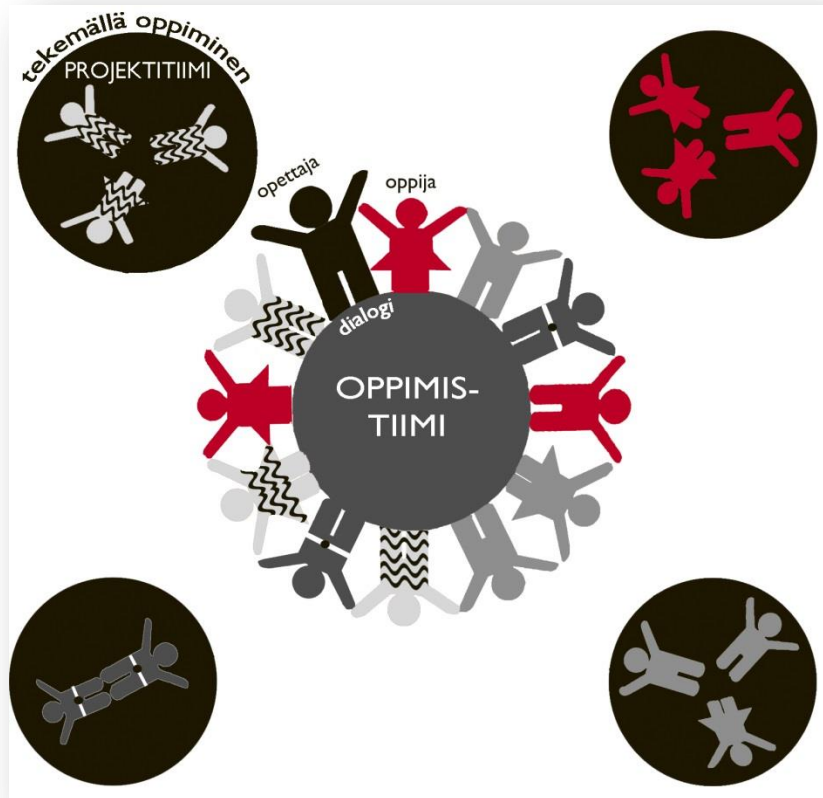


KUVIO 16. Jokapäiväisen kokemuksen kartta. (Csikszentmihalyi 2003, 87)

6.2.2 TOY-tiimin merkitys oppimiselle

Tiimioppiminen pääsee toteutumaan parhaiten silloin, kun oppijat uskaltavat yhdessä ottaa vastaan ammatillisesti haastavia projekteja. Tiimityötaidot alkavat väistämättä kehittyä, kun oppija ei itsenäisesti selviä toteutettavasta projektista, vaan tarvitsee sen toteuttamiseen kommunikointia muiden kanssa ja yhteistyötaitoja. Suurimmissa projekteissa oppijat pääsevät harjoittamaan myös johtamistaitojaan esimerkiksi projektipäällikkönä tai talouspäällikköinä.

TOY-tiimi on oppimisyhteisö, jossa oppijat oppivat pääsääntöisesti omia ammatillisia projektejaan reflektoiden toinen toisiltaan. Oppijat voivat olla joko yhdeltä tai usealta eri ammattialalta. Oppimistiimi jakautuu usein pienemmiksi projektitiimeiksi, jotka toteuttavat projekteja yhdessä (kuvio 17).



KUVIO 17: TOY-mallissa oppimistiimi jakaantuu usein sekä TOY-tiimiksi että projektitiimeiksi. (Hiltunen, Hassinen & Erkkö 2014, 8.)

Tiimioppiminen perustuu ajatukseen, että jokaisella yksilöllä on jokin ainutlaatuinen lahjakkuus tai erityistä osaamista, josta on apua muille TOY-tiimin jäsenille. Tämän ymmärtäminen lisää yksilöitten keskinäistä kunnioitusta ja kiinnostusta toisten osaamista kohtaan. Tiimioppimisessa hyödynnetään jokaisen osaamista ja vahvistetaan sitä. Ihmissuhdetaidot, tunneäly, sosiaaliset kyvyt, erilaisten ihmisten ymmärtäminen ja taito tulla toimeen monenlaisten ihmisten kanssa ovat työelämässä jopa tärkeämpiä taitoja kuin ammattiosaaminen. TOY-tiimin ei tule samanlaistaa tai tuhota jäsentensä erilaisuutta, vaan sen tulee opetella käyttämään jokaisen erilaisuutta rakentavasti hyväksi.

6.2.3 TOY-valmentaja

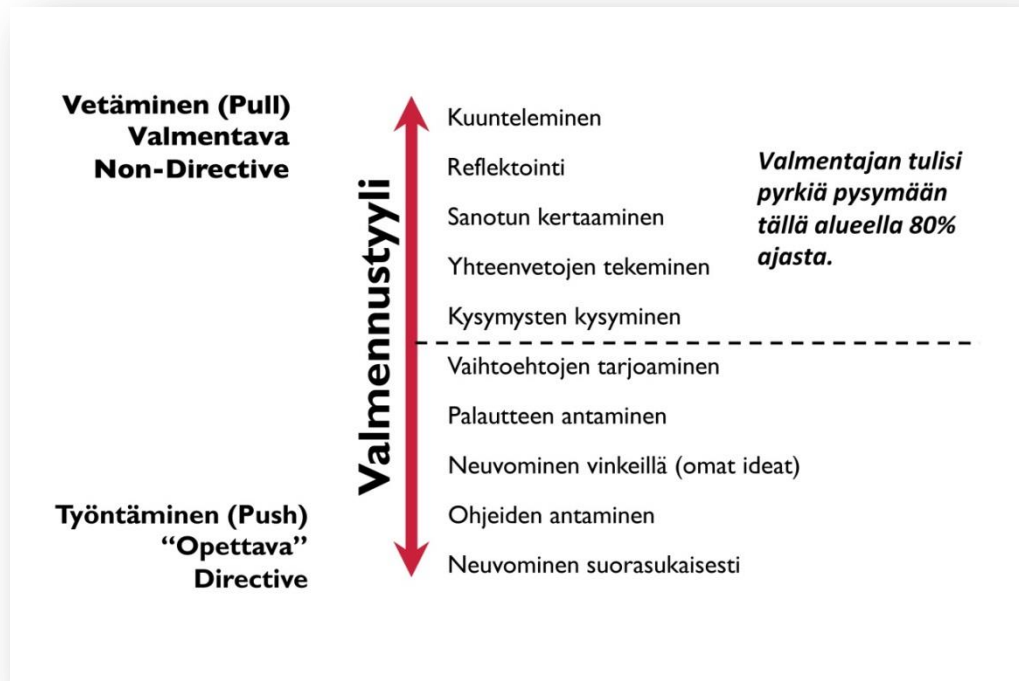
TOY-tiimillä on sama, oma valmentaja tai valmentajapari koko TOY-valmennusprosessin ajan. Tämä on olennaista luottamuksen synnyttämisen ja tiimin kehittymisen kannalta.

Kaksi valmentajaa on perusteltu ainakin pilottivaiheessa. Kahden valmentajan voimin vastaan tulevat haasteet on helpompi voittaa. Lisäksi valmentajat ovat rohkeampia ja oppivat nopeammin kuin yksin. Valmentajina toimivat yrittäjyyskasvatukseen perehtyneet ammatilliset opettajat. Valmentajien ei tarvitse olla yrittäjyysaineiden opettaja. TOY-valmentajalla tulee olla valmiudet

- ymmärtää tiimioppimisen voima
- uskaltaa antaa vastuu oppimisprosessista oppijalle ja oppijatiimille
- synnyttää luottamuksen ja kannustuksen ilmapiiri oppijoiden kesken.

Valmentaja on useimmiten ammatillinen opettaja, joka on perehtynyt tiimioppimiseen ja tiimiyrittäjyyden valmentamiseen. Valmentajan ei tarvitse olla jokaisen yrittäjyyteen liittyvän aiheen asiantuntija – hänen erityisosaamisensa koskee enemmän valmennusprosessia ja siinä tapahtuvaa ohjaamista. TOY-valmentajan ei siten tarvitse olla liiketalouden opettaja voidakseen valmentaa oppijoita yrittäjyyteen. Valmentajana hänellä tulee olla kokonaisnäkemys siitä, mitä työssäoppiminen yrittäjänä tarkoittaa, pedagogista taitoa ja ymmärrys yhteisestä päämäärästä.

Kuviossa 18 Downey (2011) kiteyttää opettamisen ja valmentamisen eroja. TOY-valmentaja ei pidä valmennuspäivillä luentoja, vaikka päivät sisältävät myös teoriaa teeman ympäriltä. Hän kuuntelee oppijoiden kokemuksia, haastaa ja innostaa oppijoita avaamalla näkökulmia ja esittämällä oppijoiden omaa ajattelua ruokkivia kysymyksiä. Valmentaja myös välttää suorien neuvojen ja ohjeiden antamista.



KUVIO 18. Valmennustyyli (Downey 2011, 25)

Jokainen valmentaa omalla persoonallaan eikä valmentajuuden toteuttamiseen ole olemassa yhtä oikeaa tapaa. Valmentajaksi kasvetaan tekemisen, ajattelun ja opettajan oman oppimisprosessin myötä.

6.2.4 Työssäoppimisopettaja

Työssäoppimisopettaja (to-opettaja) vastaa TOY-mallissa ammatillisen oppimisen toteutumisesta samaan tapaan kuin muussakin työssäoppimisessa ja hänelle kuuluvat normaalit työssäoppimisopettajan tehtävät. Niitä ovat mm. työssäoppimissopimusten teko ja yhteydenpito oppijaan.

Työssäoppimisopettaja toimii tiiviissä yhteistyössä TOY-valmentajan kanssa. Hän toimii myös arvioijana mahdollisissa ammattiosaamisen näytöissä tai tutkintotilaisuuksissa.

6.2.5 Asiakas

TOY-valmennukseen osallistuvilla oppijoilla tulee olla vähintään yksi aito asiakassuhde, jonka he hoitavat alusta loppuun. Aito asiakassuhde ja asiakas, jolle lähetetään myös lasku, ovat TOY-oppijan tärkeimpiä opettajia. Asiakkaan ja oppijan välillä on suora yhteys, eikä TOY-valmentaja tai kukaan opettajista toimi välissä.

Oppijoiden omat kontaktit ja markkinointityö ovat tärkeimpiä tapoja asiakkuuksien löytämisessä. Monet asiakkaat ovat aluksi kontaktissa oppilaitokseen. Hyvä käytäntö on ohjata asiakkaat suoraan opiskelijoille ja antaa heille vastuu asiakkuuden hoitamisesta. Monet oppilaitokset tekevät asiakastöitä ja monilla on pitkäaikainen asiakkuussuhde ja yhteistyökulttuuri työelämän kanssa. Näistä suhteista halutaan usein pitää kiinni ja niitä halutaan varjella riskeiltä. TOY-opiskelijoille tällaiset asiakkaat näyttäytyvät kuitenkin oppilaitoksen asiakkaina, eivät opiskelijan omina. Niihin ei välttämättä aidosti sitouduta samalla tavalla kuin omaksi koettuun asiakkuuteen.

Kaikki asiakastyöt ovat kannattavia, mutta eri näkökulmista. Referenssinä oppijan kannattaa tehdä työ, joka ei taloudellisesti välttämättä ole loistava. Se voi kuitenkin poikia uusia hyviä töitä. Oppimisen näkökulmasta on kannattavaa tehdä haastavia töitä ja kohdata vaativia asiakkaita. Taloudellisesti kannattavia töitä on ilo tehdä, vaikka niiden ammatillinen oppi olisikin vaatimattomampi. Paras asiakas tarjoaa samassa työssä kaikki nämä edut. (Savisaari 2013, 19.)

Asiakkaan rooli palautteen antajana on korvaamaton. Häneltä tulee useimmiten rehellisin palaute. Koska asiakas maksaa tehdystä työstä, hän myös vaatii työn toteutukselta monia asioita. Aikataulujen pitää toteutua, laadun tulee olla riittävä, hinnan kohdallaan ja määrän oikea. Asiakas voi toimia yhtenä arvioijana ammattiosaamisen näytöissä tai tutkintotilaisuuksissa.

6.2.6 Pedagoginen osuuskunta

Pedagoginen osuuskunta tarvitaan projektien pyörittämistä varten. Tiimiakatemiolla opiskelijatiimit perustavat oman osuuskunnan, kun taas ammatillisella toisella asteella

osuuskunnat ovat usein valmiita yrityksiä, joihin opiskelijat voivat liittyä. Näin siksi, että opiskelijat ovat usein nuorempia kuin ammattikorkeakouluissa. Lisäksi heidän ammatillinen kiinnostuksensa suuntautuu omaan ammattialaan ja yrittäjäys on heille useimmiten vain tapa toteuttaa sitä, ei itsetarkoitus. Olennaista kuitenkin on se, että opiskelijoilla on aito kanava, jota kautta tarjoukset, laskutus ja palkanmaksu hoituvat laillisesti ja jossa he voivat oppia sekä yrittäjiksi että oman alansa ammattilaisiksi.

Oppilaitoksien yhteyteen synnytyt pedagogiset osuuskunnat ovat oikeita yrityksiä, joissa oppijat työskentelevät oman alansa ammattilaisina. Oppimisen tahdin määrittelevät aidot työelämäprojektit ja niiden aikataulut. Siksi pedagogisessa osuuskunnassa toimiminen harjoittaa oppijoita aitoihin työelämän pelisääntöihin, lainalaisuuksiin ja käytänteisiin. Osuuskunnat ovat työkaluja ammatillisille opettajille ja työelämälähtöisiä oppimisympäristöjä oppijoille, joille osuuskunta tarjoaa yksilölliset opinpolut.

Osuuskunta on yritysmuoto, joka tukee hyvin tiimiyrittäjyyttä, sillä se on yritysmuotona joustava ja yhteisöllinen. Se sopii hyvin myös asiakasprojektien tekemiseen. Oppilaitosympäristöihin ja TOY-malliin osuuskunta sopii nuoremmillekin jäsenille.

6.2.7 Oppilaitoksen rooli

Oppilaitoksen rooli TOY-mallissa on sama kuin tavallisessa työssäoppimisessa. Oppilaitos on siis samalla tavalla vastuussa oppijan toimista opiskelijan toimiessa osuuskunnassa yrittäjämäisesti kuin opiskelijan ollessa toisen työnantajan opissa. Oppija kuuluu myös TOY-valmennusprosessin ajan oppilaitoksen vakuutusten piiriin.

Oppilaitos vastaa myös ammattiosaamisen näyttöjen toteutuksesta ja arvioinnista samaan tapaan kuin tavallisessa työssäoppimisen suorittamistavassa. Oppilaitos kirja ja tallentaa opintasuoritukset.

6.2.8 Ammattiosaamisen näytöt TOY-mallissa

TOY-valmennuksessa suoritetaan valinnaisia tai pakollisia ammatillisia tutkinnon osia. Yrittäjyys sisältyy nykyisten tutkinnon perusteiden mukaan myös ammatillisiin opintoihin, joten suoritettavat tutkinnon osat voidaan määritellä jokaiselle yksilöllisesti. Ammattiosaamisen näytöt annetaan kaikista ammatillisista opintokokonaisuuksista. Työsaoppiminen arvioidaan sen mukaan, mitä opintokokonaisuuksia siinä suoritetaan. Myös arvioinnin menetelmät vaihtelevat.

Usein yrittäjyyskasvatuksella saavutettuun oppimiseen ei kuulu perinteisessä merkityksessä mitattavan tiedon määrän arviointi. Arviointi keskittyykin itse oppimisprosessiin ja sen aikana tapahtuvaan taitojen oppimiseen, sekä oppijan omaan reflektointiin. Tällä tavoitellaan opiskelijan ymmärrystä siitä, että kaikki oppiminen, tapahtuupa se sitten harrastuksissa, kotona tai luennolla, on arvokasta silloin, kun se osataan siirtää uusiin konteksteihin ja yhdistää opittuun järkevällä tavalla. (Ahvenharju & Tukkimäki-Hildén 2011, 149.)

Ammattiosaamisen näyttö mittaa käytännön osaamista, laaja-alaista toimintaa aidoissa työtilanteissa. Myös TOY-mallissa näytöt ovat osa oppijan arviointia. TOY-mallissa oppija osoittaa asiakastöiden kautta hankkimansa osaamisen useimmiten prosessin viimeisenä valmennuspäivänä. Valmentajan tehtävä on luoda päivään mukava ja kannustava tunnelma, jossa kukin tiimin jäsen pääsee esille oman yrittäjyyteen kasvun kautta. Koko tiimi osallistuu kannustavan palautteen antamiseen.

Yrittäjyyden oppimisen näkökulmasta ammattiosaamisen näyttö voi olla esim. oman oppimisprosessin tulosten tai syntyneen liikeidean kuvaaminen. Näytön keskeisiä kysymyksiä voivat olla esimerkiksi:

- Millainen on ollut opiskelijan oma yrittäjyyteen kasvun prosessi?
- Millainen liikeidea opiskelijalle on syntynyt?
- Mitkä ovat opiskelijan vahvuudet – mistä hänen tuotteensa tai palvelunsa voidaan tuntea?
- Mitä projekteja opiskelija on toteuttanut TOY-prosessin aikana? Minkä verran opiskelija on ansainnut niistä rahaa?
- Millaista palautetta opiskelija on saanut asiakkailta?

- Mitä opiskelijan omassa ajattelussa suhteessa yrittäjyyteen on tapahtunut TOY-prosessin aikana?

TOY-oppijoiden saavuttamien tulosten arviointiin voivat osallistua TOY-valmentajan ja työssäoppimisopettajan lisäksi myös asiakkaat. Usein asiakkaalta saa rehellisimmän ja kehittävimmän palautteen.

6.3. TOY-mallin arvot ja toteutumisen reunaehdot

6.3.1 TOY-mallin arvot

TOY-mallin pedagogiikka nojaa TOY-verkoston on määrittelemiin arvoihin, jotka sopivat ammatillisella toisella asteella opiskeleville oppijoille.

Yhdessä oppiminen

TOY-jaksolla oppijat toteuttavat asiakasprojekteja joko itsenäisesti tai yhdessä muiden TOY-tiimiläisten kanssa. Oppijat osallistuvat yhteisiin TOY-valmennuspäiviin. Tiimillä on usein myön jokin yhteinen haaste. Tiimissä oppiminen on nopeampaa ja tehokkaampaa kuin yksin opettelu.

Vapaus ja vastuu omasta oppimisesta

Oppija toimii TOY-jaksolla vapaasti ja vastuullisesti kuin yrittäjä. Valmentaja suuntaa toimintaa, mutta oppija rakentaa itse TOY-jakson sisällön. Osuuskunnassa ja TOY-tiimin jäsenenä hän toisaalta on vastuussa toimistaan sekä tiimille sen jäsenenä että yritykselle sen työntekijänä.

Yrittäjyyteen kuuluu kyky tehdä omia ratkaisuja. TOY-valmentajat antavat opiskelijoiden tehdä itse päätöksiä, kokeiluja ja jopa virheitä – niistä otetaan oppia. Oppimista rajoittavia määräyksiä vältetään, sillä TOY on paikka harjoitella hallitun riskin ottamista.

Tekemällä oppiminen

Yrittäjyys on tapa harjoittaa omaa ammattiaan. Sekä yrittäjyyden että ammatillisuuden voi oppia tekemällä. Asiakas on paras opettaja.

Yksilön kasvu rohkeuteen

Oppijan oma vapaus toteuttaa hullultakin kuulostavia ideoita ja vastuun kantaminen päätöksistä on ensisijaisen tärkeä. Se kasvattaa rohkeammaksi. Valmentajat luottavat oppimisprosessiin ja sietävät hitautta ja epävarmuutta.

Yrittäjyyden ja ammattialan oppimisen yhdistäminen

TOY-jakson asiakastyöt ovat oppijan oman ammattialan töitä. Lisäksi oppija hoitaa yrittäjälle kuuluvia asioita kuten markkinointia, viestintää, asiakaskontakteja sekä talouden liittyviä asioita. TOY-mallissa vuorottelevat tekeminen ja tekemisen reflektointi yhdessä tiimin kanssa.

6.3.2 TOY-mallin toteutumisen reunaehdot

TOY-mallin toteutumisen reunaehdot kuvaavat, mitä tarvitaan, jotta TOY voidaan toteuttaa ja sillä on mahdollisuus onnistua.

Yrittäjyyden oppimisympäristö

Oppilaitosten yhteydessä toimii yrittäjämäisen toiminnan mahdollistava oppimisympäristö. TOY-mallissa parhaiten toimii osuuskunta, johon opiskelijat voivat liittyä jäseniksi. Vaihtoehtona on, että opiskelijat perustavat oman osuuskunnan. Näin tehdään Tiimiakatemiassa. Toimivaan osuuskuntaan jäseneksi liittyminen on kuitenkin helpompaa ja ammatillisissa oppilaitoksissa opiskeleville nuorille usein helpompaa kuin oman osuuskunnan perustaminen. Osuuskuntaan liittymisen kautta kynnys itseohjautuvan oppimisen matkalle lähtemiseen madaltuu.

Osuuskunnassa aidosti asiakaslähtöinen toiminta mahdollistuu. Yrittäjyyden oppimisen yksi motivoiva tekijä, oman vapauden ja päätöksentekovallan lisäksi, on ansainta. Yritys oppimisympäristönä mahdollistaa todellisten asiakasprojektien tekemisen ja niistä laskuttamisen. Yrityksen kautta oppijalle myös tuloutetaan projekteista ansaittu palkka.

Luottamus oppijoihin ja oppimisprosessiin

TOY-malli on ammatillisen oppimisen kentässä aidosti erilainen tapa oppia. Se vaatii oppijalta, oppijatiimiltä, valmentajalta ja oppilaitoksen johdolta rohkeaa mieltä ja uskallusta ajatella toisin. Valmentajalle luottamusta synnyttää oma valmennusosaaminen ja ymmärrys tiimioppimisen prosessista.

Oppijoiden näkökulmasta alun merkitys on suuri. Tätä korosti TOY-valmentaja Terhi Leppä (2013) haastattelussaan. Oppimisprosessin käynnistämiseen ja tiimin luottamuksen synnyttämiseen kannattaa käyttää aikaa. Se kantaa jatkossa hankaluuksien yli.

Vapaaehtoiset opiskelijat

Valmennuksen onnistumiselle on tärkeää, että TOY-mallia toteuttavat opiskelijat osallistuvat prosessiin vapaaehtoisesti. Motivaatio on synnyttävä oppijoista itsestään. Toisaalta on kokeiltu myös kokonaisten ammattialaryhmien osallistumista TOY-jaksolle ja myös siitä on hyviä kokemuksia. Oppijat innostuvat mahdollisuudesta prosessin edetessä, vaikka eivät alussa olisikaan olleet motivoituneita.

Aidot asiakkaat

Kaikkein suurin haaste vielä epävarmoille ammattiinsa opiskeleville oppijoille on aidon, oikean asiakkaan kohtaaminen ja asiakasprojektin alusta loppuun läpivieminen. Asiakas kuitenkin opettaa eniten. Työ, joka oppilaitoksessa olisi voitu hyväksyä, voikin saada asiakkaalta kriittistä palautetta. Oppia voi siis virheistä. Erityisen paljon opettaa kuitenkin hyvin mennyt projekti. Se nostaa oppijan itsetuntoa, kasvattaa ammatillista identiteettiä ja rohkaisee suurempiin haasteisiin.

6.4. Valmentaminen TOY-mallissa

Valmentaminen on sekä yksittäisten oppijoiden että kokonaisten tiimien oppimisen ohjaamista ja tukemista. Työn tavoitteena ei ole suoranaisesti jakaa tietoa, vaan auttaa oppijoita itse rakentamaan omat ideansa yrittäjyydestä.

TOY-valmentajan päätehtävä on luoda oppijoille oppimista edistävä ilmapiiri ja oppimisympäristö. Tällä tarkoitetaan TOY-valmennuspäivien organisoimista ja keskustelun johtamista valitun teeman sisällä. Valmentajan tehtävä on myös varmistaa, että tiimi saavuttaa päämääränsä.

Valmentamisessa oppimisprosessi menee usein yksittäisten tulosten tai suoritusten edelle. Prosessi antaa työssäoppimiselle rakenteen ja rytmittää sitä. TOY-valmentaja antaa tiimiä innostavia välitehtäviä valmennuspäivien välille. Niiden tarkoitus on ohjata oppijan tekemistä koko työssäoppimisen ajan. TOY-valmentaja haastaa koko oppimisprosessin antaa tilaa erilaisille oppimisreiteille, erilaisille tehtäville, kiinnostuksen kohteille ja työtavoille. Hän rohkaisee jatkuvasti oppijan omaa ajattelua ja toimintatapoja. Oppijoiden ideat, mielipiteet ja ajatukset muokkaavat siten oppimisprosessia.

TOY-valmentaja ei pelkää omia eikä oppijoiden tekemiä virheitä, sillä pelko estää hallitun riskin ottamisen. Pedagogisen ajattelun kehittyessä valmentaja tulee tietoisemmaksi omista tavoitteistaan ja menetelmistään ja pystyy perustelemaan valintojaan. Hän muodostaa vähitellen oman käsitejärjestelmän monipuolisen lukeneisuuden, oman ajattelun, pohdinnan sekä tekemisen kautta.

6.4.1 Fyysisen oppimisympäristön merkitys TOY –valmennuspäivissä

Oppimisympäristöt ovat muuttuneet opetusmenetelmien ohella. Perinteiset luokkahuoneet pulpetteineen eivät toimi ainoina oppimisympäristönä, vaan ympäristöjä ovat myös pajat, tiimityöskentelytilat ja koulun ulkopuoliset oppimisympäristöt sekä virtuaalinen ympäristö. (Lehto 2012, 7.) TOY-mallissa avoimina oppimisympäristöinä toimivat osuuskunnat, ja oppiminen on vain valmennuspäivien osalta paikkaan sidottua.

TOY-valmennuspäivien fyysisellä oppimisympäristöllä on suuri merkitys. Yrittäjämäisen toiminnan ja taitojen kehittyminen tapahtuvat kenties parhaiten avoimissa oppimisympäristöissä, joiden keskeinen ominaisuus on se, että ne antavat opiskelijalle mahdollisuuden ja vapauden päättää itse opiskelunsa keskeisistä elementeistä, kuten ajasta ja paikasta sekä opiskelutavasta. (Ahvenharju & Tukkimäki-Hildén 2011, 150.)

Tärkeintä on, että tila on dialogille suotuisa. Dialogirinki luodaan yksinkertaisesti asettamalla tuolit ringiin. Tuolien eteen ei laiteta pulpetteja tai pöytiä. Tällöin dialogirinki avaa näkymän jokaiselta osallistujalta toiselle ja samalla sulkee pois muun maailman. Ympyrä luo asetelman, jossa kaikki ovat samanarvoisia suhteessa toisiinsa.

Jos on mahdollista, valmennuspäivät kannattaa pitää jossain muualla kuin normaalissa luokkatilassa tai muissa oppilaitoksen tavallisissa tiloissa. Ympäristön vaihdos synnyttää uusia ajatuksia, rentouttaa ilmapiiriä ja innostaa oppijoita. Myös Mursula (2013) korostaa, että on väliä, missä valmennuspäivien aikana ollaan. Parasta on, kun ollaan poissa oppilaitoksen tiloista, jossain luovassa paikassa.

6.4.2 Lukuohjelman merkitys TOY-mallissa

Oman osaamisen ja yritystoiminnan kehittämistä tuetaan lukuohjelmalla. Kirjojen lukeminen on tärkeää, sillä se vie tiimin yhteistä ajattelua eteenpäin. Monille oppijoille lukeminen on kuitenkin haasteellista. Valmentajan kannattaa sparrata lukemista ja tuoda valmennuspäiviin mukanaan teemaan liittyviä kirjoja.

TOY-valmentaja Satu Mursula kertoo kyselyssä, että nuoria on joskus vaikea saada lukemaan. Tällöin valmentaja on tarjonnut heille mm. yrittäjäyystarinoita, elämänkertoja ja elokuvia, joiden kautta voisi innostua myös lukemaan. (Mursula 2013.)

6.5. TOY-mallin käyttöönoton vaiheet

TOY-prosessi vaatii useita päätöksiä ja linjauksia ennen kuin se voidaan käynnistää oppilaitoksessa. Vaiheet on mallintanut Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen lehtori, TOY-valmentaja Terhi Leppä.

6.5.1 Ennakkosuunnittelu

Ennakkosuunnitteluvaiheessa on hyvä selvittää seuraavat asiat:

- Mille vuosiluokille ja mille ammattialoille TOY-malli on suunnattu?
- Milloin oppijoilla on työssäoppimista ja kuinka paljon?
- Mitä tutkinnon osia he suorittavat TOY-mallissa?
- Onko joku yhteinen tutkinnon osa, minkä kaikki suorittavat?
- Miten valmennuspäivät asemoidaan suhteessa työssäoppimisen rytmiin?
- Millä aikavälillä valmennuspäivät pidetään?
- Miten varmistetaan, että oppijat pääsevät osallistumaan valmennuspäiviin?

6.5.2 TOY-mallin markkinointi oppijoille ja opettajille

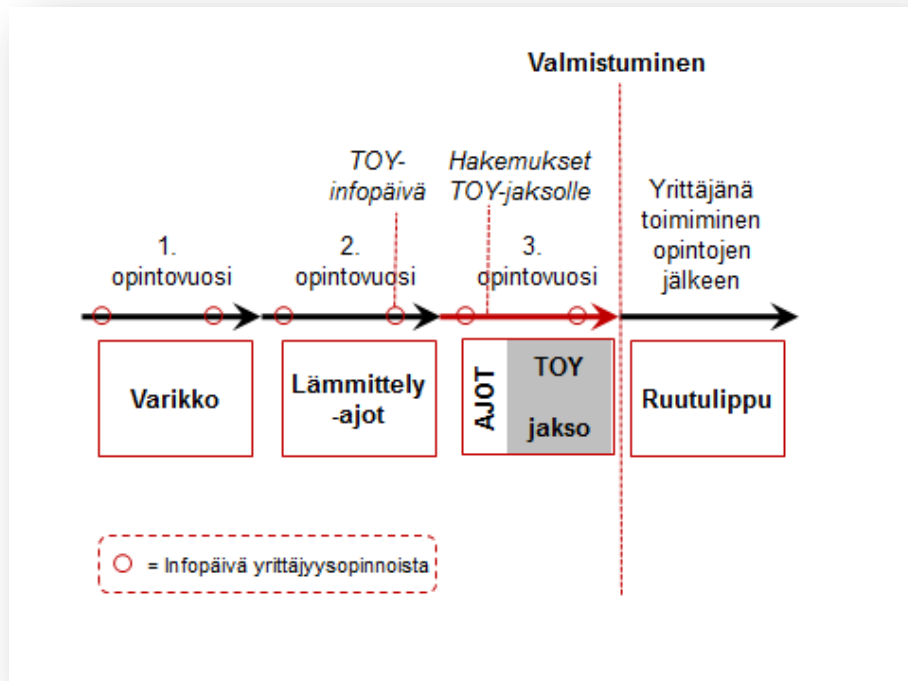
Tiedottamisella ja markkinoinnilla on suuri merkitys TOY-pilottivaiheessa. Leppä neuvoo näin:

”Järjestä info-tilaisuus esimerkiksi kolme kuukautta ennen varsinaisen työssäoppimisen alkamista. Tilaisuus on tarkoitettu sekä työssäoppijoille että heidän opettajilleen. Esittele tilaisuudessa TOY-malli: Mitä se tarkoittaa? Kenelle se on suunnattu ja kenelle se sopii? Miten malli käytännössä toimii? Kerro eri toimijoiden rooleista ja tehtävistä. Kerro myös, mitä oppijoiden pitää tehdä päästäkseen mukaan TOY-valmennukseen ja mihin mennessä heidän tulee toimia. Kysy vinkkejä markkinointiin niiltä TOY-valmentajilta, jotka ovat jo aiemmin markkinoineet ja toteuttaneet TOY-valmennuksia oppilaitoksissaan.” (Hiltunen, Hassinen & Erkkö 2014, 33.)

Kun ryhmä on koossa, valmennusprosessi aloitetaan.

6.5.3 TOY-mallin toteutus

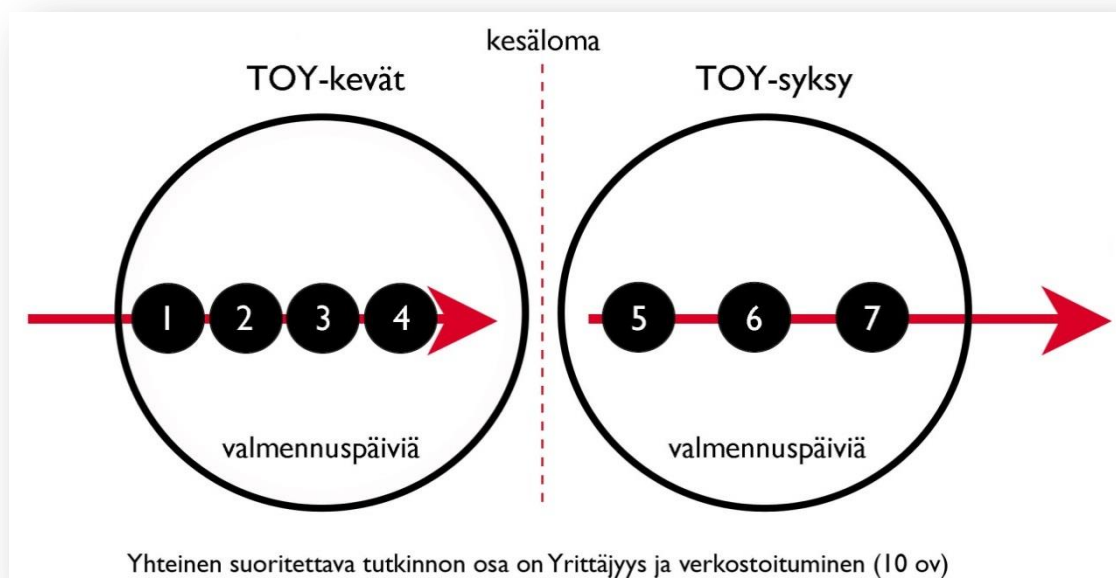
Työssäoppiminen yrittäjänä voidaan toteuttaa monella eri tavalla ja rytmillä. Kuviossa 19. on kuvattu TOY-mallin sijoittuminen kolmannen opintovuoden ajalle Jyväskylän ammattiopistossa (Mursula 2010).



KUVIO 19. TOY-vuosirytmä Jyväskylän ammattiopistossa (Mursula 2010)

6.6. TOY –valmennuspäivät

TOY-malli on suunniteltu toteutettavaksi minimimitaisen työssäoppimisen eli 20 opintoviikon aikana. Prosessi sisältää vähintään seitsemän valmennuspäivää. Päivien määrää ei tulisi vähentää. Tarvittaessa päivien määrää voi lisätä ja teemoja jakaa, lisätä tai kehittää oppijoiden tarpeiden mukaan useammalle päivälle. Kuviossa 20 on kuvattu, miten valmennuspäivät sijoittuvat TOY-jaksolle Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksessa.



KUVIO 20. Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen TOY-valmennuspäivien rytmitys 2. ja 3. opintovuosille.

Oppimistulosten saavuttamiseksi on keskeistä se, mitä valmennuspäivien välillä tapahtuu. Silloin TOY-tiimiläiset tekevät ammatillisia töitään asiakkaille, markkinoivat ja hankkivat asiakkaita ja valmistelevat valmentajan antamia, yrittäjänä kehittymiseen liittyviä välitehtäviä seuraavaan valmennuspäivään.

TOY-valmennuspäivien teemoihin on luotu materiaaalipaketit. Kokemusten kautta on havaittu, että kokonaiset valmennuspäivät antavat dialogille aikaa ja ovat siksi tehokkaampia kuin lyhyet tapaamiset. Siksi valmennuspäivän suositeltu minimimitta on neljä tuntia, mielellään kuitenkin 7-8 tuntia.

TOY-valmennuspäivien teemat ovat:

- Tiimioppiminen ja tavoitteet
- Asiakasajattelu ja verkostoituminen
- Tuotteistaminen
- Itsensä johtaminen ja kaverijohtaminen
- Luovuus ja markkinointi
- Tarjonnan ja asiakkuuksien löytäminen
- Oman liikeidean hahmottuminen ja yrittäjyyteen kasvu.

Päivä 1: Tiimioppiminen ja tavoitteet

TOY-valmennuksen ensimmäinen päivä orientoi oppijat tulevaan ja tutustuttaa heidät toisiinsa. Koska TOY-mallissa korostetaan yhdessä oppimista ja tiimissä toimimista, on ensimmäisen kerran tarkoitus saada aikaan ryhmähenkeä ja tutustuttaa oppijat siihen, kuinka TOY-mallissa toimitaan. Päivän aikana käydään läpi odotuksia ja tavoitteita.

Päivä 2: Asiakasajattelu ja verkostoituminen

Toinen TOY-valmennuksen päivä keskittyy asiakasajatteluun ja kontaktien luomiseen. TOY-mallissa oppijat pyrkivät hankkimaan asiakkaansa ja toimeksiantonsa itse. Toisen päivän tarkoituksena on antaa heille eväitä ja ideoita niiden saamiseksi.

Päivä 3: Tuotteistaminen

Kolmannessa TOY-valmennuspäivässä on kyse tuotteistamisesta. Päivän tarkoituksena on toteuttaa konkreettista tuotteistamista, jotta oppijoille syntyisi mielikuva siitä, miten tuotteita, palveluja ja osaamista kehitetään kaupattaviksi tuotteiksi.

Päivä 4: Itsensä johtaminen ja kaverijohtaminen

TOY-valmennuksen neljäs päivä käsittelee yrittäjyyteen keskeisesti liittyvää itsensä johtamisen ja "kaverijohtamisen" teemaa. Valmennuspäivän tarkoituksena on tutustuttaa oppijat toisten johtamiseen, tavoitteiden asettamiseen ja motivointiin oman arjen ja ajattelun kautta.

Päivä 5: Luovuus ja markkinointi

Viides TOY-valmennuspäivä käsittelee markkinointia luovasta näkökulmasta käsin. Teema on rajattu pienyrittäjän käytännöllisiin markkinointikeinoihin. Päivän tarkoituksena on kannustaa oppijoita keksimään yksinkertaisia markkinointiratkaisuja, joiden toimivuutta he voivat kokeilla TOY-prosessin aikana.

Päivä 6: Tarjonnan ja asiakkuuksien löytäminen

Tarjonnan ja asiakkuuksien löytäminen –päivä syventää TOY-valmennuksen aikaisemmissa päivissä käsiteltyjä aihealueita. Edellisissä päivissä on käsitelty asiakkuuksia, tuotteistamista ja markkinointia. Tässä päivässä niiden tuloksia kootaan yhteen ja niitä myös kerrataan.

Päivä 7: Oman liikeidean hahmottuminen ja yrittäjyyteen kasvu

TOY- valmennuksen viimeinen päivä keskittyy prosessin jälkeiseen elämään sekä tuo esiin koko TOY-valmennusmatkan aikana syntyneitä ideoita täsmennetympin. Päivän tarkoituksena on kannustaa yrittäjyyspolulla jatkamiseen sekä tutustuttaa oppijat liikeideoiden jatkojalostamiseen esimerkiksi liiketoimintasuunnitelman avulla. Päivän aikana oppijat usein antavat oman yrittäjäidentiteetin, tuotteiden ja palveluiden kautta ammattiosaamisen näytön.

Valmentaja voi vaihdella päivien teemojen paikkoja tiimin tarpeiden mukaan.

6.7. TOY-mallin tarkastelua

TOY-malli on radikaalisti uusi ja vallitsevasta työssäoppimisen tavasta poikkeava tapa oppia ammatillisia taitoja. Se koettelee perinteisiä rajoja monella tavalla. Se haastaa paitsi oppimisen myös oppimisympäristöt, opettajuuden, oppilaitosten prosessit ja rakenteita:

- TOY-opiskelijat oppivat ensisijaisesti itseään, ei työelämää, varten.
- Opintojen aikana ollaan samalla yrittäjämäisiä työntekijöitä. Opintosuorituksina tehtävä työ on palkallista.
- Oppimisympäristöt eli opiskelijan työtilat voivat olla esim. kotona, asiakkaan luona, toisen yrityksessä, omissa vuokratyötiloissa, koulun tiloissa tai melkein missä vain.
- Opettaja on oppimisen valmentaja.

Haasteet synnyttävät paljon kysymyksiä. Mikä valmentajuudessa on opettajan oikeaa työtä? Millä perusteella siitä maksetaan? Entä miten määritellään ”lähiopetustunti”? Prosessien suunnittelu ja hallinnointi eivät ole yksinkertaisia. Milloin oppija oppii? Millaisia aikatauluja koulu antaa? Entä millaisia aikatauluja asiakas sanelee? Miten ne sopivat yhteen? Entä lukujärjestykseen ja opintosuunnitelmaan?

Kysymyksiin löytyy vastauksia samaa tahtia toimintakulttuurin muutoksen kanssa. Kaikkein vaikeinta on lopulta ajattelun muuttaminen. Mitkä ajattelurakenteet pitävät kiinni vanhassa ja estävät uusia käytänteitä toteutumasta? Miten itse muutamme omaa

ajatteluamme? Muuttavatko ajatukset oikeasti toimintatapoja? Mistä luovumme ja mitä säilytämme? Muutosta voivat vastustaa monet tahot, joiden intressejä uusi voi uhata.

6.7.1 Positiivista tarkastelua

Opiskelijoiden näkökulmasta

Yrittäjyyskokemus osuuskunnan jäsenenä ja asiakasprojektien toteuttajana antaa opiskelijoille aidon kuvan yrittäjänä toimimisen todellisuudesta. Yrittäjyyden kynnyks on mataltunut ja moni opiskelija on perustanut oman yrityksen opintojen jälkeen. Yrittäjäksi ryhtyneitä ei kuitenkaan ole tilastoitu kaikissa oppilaitoksissa, joten syntyneiden yritysten määriä on mahdotonta arvioida. TOY-valmennukseen osallistuminen on joillakin paikkakunnilla ollut riittävä koulutus yrittäjän starttirahaa varten. (Kantola 2013.)

Moni TOY-valmentaja kertoo, että opiskelijoiden luottamus omaan tekemiseen ja kyky vastuun ottamiseen on kasvanut. Tiimioppimisen avulla opittavien sosiaalisten taitojen avulla nopeutetaan myös ammatillisten taitojen oppimista (Lahtinen 2013). Hyvää palautetta tulee erityisesti verkostoitumisesta, tiimiytymisestä ja yhteisestä tekemisestä (Siirilä 2013).

Opiskelijat arvostavat myös tiimioppimisen antamaa vapautta ja TOY-tiimien monialaisuutta. Monialaisten ryhmien avulla opiskelijat pääsevät ajattelemaan luovasti yli oman ammattialansa normien, joissa tuotekeskeisyys usein vaivaa ja asiakas unohtuu. Salon seudun ammattiopiston kulttuuriaineiden lehtori Johanna Lahtinen kertoo tästä esimerkkinä. Catering-alan opiskelijat esittelivät monialaiselle TOY-ryhmälleen tekemiään netisivuja, joissa he esittelivät leivontatuotteitaan sisältöluettelon perusteella. Ryhmässä käydyn keskustelun perusteella opiskelijat oivalsivat nopeasti, että visuaalisuus liittyy monin tavoin myös heidän ammattialaansa ja on hyvä myyntikeino. (Lahtinen 2013.) Kakkua on helpompi myydä herkullisen kuvan kuin ainesosista muodostuvan reseptin avulla.

Opettajien ja organisaation näkökulmista

Minna Kantola Lounais-Suomen koulutuskuntayhtymän Loimaan ammatti- ja aikuisopiston sisustusalan opettaja on soveltanut TOY-valmennusta osaksi omaa opetustaan

muulloinkin kuin työssäoppimisen aikana sisustusartesaanien kanssa. Osa opiskelijoista liittyi osuuskuntaan ja teki 10 ov Asiakaslähtöinen valmistaminen – opintokokonaisuuden osuuskunnassa. Opetus oli yhteistä sekä osuuskunnassa toimiville että muille opiskelijoille. Projekti onnistui hienosti. Kantola kertoo, että ”opiskelijat innostuivat hinnoittelusta ja tekemisestä ihan uudella tavalla ja ottivat myös täyden vastuun tekemisestään”. (Kantola 2013.)

Opiskelijoiden antama positiivinen palaute on kannustanut myös oppilaitoksen muita opettajia, ja samaa toimintamallia suunnitellaan nyt tekstiili- ja vaatetusalan opiskelijoille yhdessä. Myös tiimiopettajuus on alkanut toteutua. Kantola kokee sen omaa opettajuutta tukevana: ”On hienoa tehdä työtä toisen valmentajan kanssa, joka tarvittaessa täydentää ja antaa erilaisia ajatuksia dialogiin.” (Kantola 2013.)

Monille ammatillisille opettajille TOY-malli on ollut ensimmäinen tapa aidosti toteuttaa tiimioppimista ja kokeilla valmentajuutta käytännössä opiskelijoiden kanssa. Sillä on vaikutusta myös opettajuuden kehittymiseen. Johanna Lahtinen ohjeistaa itseään näin: ”Kuuntele, kuuntele ja kuuntele. Pyri välttämään omien ideoiden tyrkyttämistä ja yritä löytää keinoja avata oppijan ajattelua. Kannusta, rohkaise ja vala uskoa.” (Lahtinen 2013.)

Kokeneet TOY-valmentajat uskovat mallin toimivuuteen ja pitävät tiimioppimista ja valmentajuutta hyvänä tapana toimia. Minna Kantola sanoo, että HOPE-Tiimimestari- ja TOY-valmennusten aikana ”itselle on varmistunut se, että ohjaava/valmentava ote on se oikea tapa toimia opiskelijoiden kanssa.” Oma tapa toimia on saanut varmuutta ja oikeutuksen. (Kantola 2013.) Koulutuskeskus Tavastian hankekoordinaattori Kirsi Siirilä ja käsi- ja taideteollisuusalan opettaja Pirjo Ervasti-Saksala sanovat, että ”tärkein juttu on, että saa opiskelijat innostumaan asiasta ja oppimishaluisiksi.” (Siirilä 2013.)

Monet TOY-mallia kehittäneet opettajat kokivat aluksi huolta siitä, että organisaation muut opettajat eivät olleet mallista kiinnostuneita. Monet kokivat, että kollegojen tuki olisi ollut tarpeen. Kun hankkeet etenivät, fokus siirtyi omaan tekemiseen, oman alan tai oman yksikön TOY-mallin kehittämiseen ja muiden mukaan saaminen ei ollut niin merkityksellistä. Tämä osoittautui kestäväksi ratkaisuksi. Keskittyminen antoi opettajille tilaa rauhassa juurruttaa käytäntö omaan osaan oppilaitosta. Näin he saivat omakoh-

taisen kokemuksen siitä, miten malli otetaan käyttöön ja sovelletaan omaan toimintakulttuuriin. Kokemus voi jatkossa toimia apuna muille, kun mallia halutaan levittää edelleen oppilaitoksen sisällä.

6.7.1 Case - Jyväskylän ammattiopisto

Satu Mursula on Jyväskylän ammattiopiston hiusalan opettaja. Mursula on pitkään toiminut myös yrittäjyyskasvatuksen kehittämistehtävissä projektipäällikkönä. Hän on käynyt Tiimimestari-valmennuksen. Mursula vastasi kohdennettuun kyselyyn kirjallisesti koskien TOY-mallin toimivuutta Jyväskylän ammattiopistossa. Lisäksi lähteenä on Mursulan 2010 laatima Power Point esitys JAO_Työssäoppiminen yrittäjänä – Jyväskylän ammattiopiston malli.

Jyväskylän ammattiopistossa on panostettu yrittäjyyskasvatuksen kehittämiseen todella paljon. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän strategiana on kehittää rajat ylittävä taitamisen ja yrittäjyyden monikulttuurinen oppimisympäristö. Strategiaa on kehitetty ja viety käytäntöön useilla hankkeilla. Kasvu yrittäjyyteen -hanke on tarjonnut mahdollisuuksia valmennusosaamisen kehittämiseksi ja TOY -mallin mallintamiseksi ammattiopistoon sopivaksi. Oppilaitoksen yhteyteen vuonna 2010 perustettu Taitola Osuuskunta toimii työvälineenä, yhteisönä ja yrittäjyyden innovatiivisena oppimisympäristönä mallin toteuttamisessa. (Mursula 2010.)

Tiimimestari-valmennuksen aikana (2009) Mursula brändäsi ja mallinsi Jyväskylän ammattiopiston yrittäjyysopinnot uudelleen yhdessä kollegojensa kanssa. Malli sai nimekseen Yrittäjyyskoulu Kääntöpiste. Mallista on tehty nuoria innostava ja siitä löytyy mainiot nettisivut osoitteesta <http://yrittajyyskoulu.info/>. TOY-malli on liitetty osaksi Yrittäjyyskoulu Kääntöpisteen mallia. Se sijoittuu kolmannelle opintovuodelle syyskuun ja maaliskuun väliin. Jatkossa TOY-valmennuksia toteutetaan vuosittain kaksi ja keskenään limittäin. Tämä antaa opiskelijoille mahdollisuuden ”ristipölyttää” toisessa ryhmässä, jos oman valmennuspäivän aikataulu ei sovi. Ristipölyttäminen on Tiimiakatemiaalta peräisin oleva termi, jolla tarkoitetaan puuttuvien opintojen korvausmahdollisuutta ja tapaa tutustua uusiin ihmisiin ja laajentaa omaa verkostoaan.

”Kaikki alkoi vuonna 2011 kun yrittäjyyden oppimisympäristö Sepän yrittäjäkoulun valmistui. Itse asiassa kaikki taisi alkaa Tiimimestarikoulutuksessa (2009), jossa ammattiopiston yrittäjyysopinnot brändättiin uudelleen. Samalla vahvistui ajatus osuuskuntatoiminnasta, ja Taitola osuuskunta perustettiin jouluna 2010. Ammattiopiston malliin osuuskuntatoiminta istuu hyvin viimeiselle vuodelle ja siihen istutettiin TOY-malli. Ensimmäinen TOY- valmennus oli 2011. Nyt on menossa TOY4.”

Kysymykseen tärkeimmistä taitekohdista mallin kehittämisessä Mursula nostaa esiin ympäristön merkityksen. Sillä on väliä, missä valmennuspäivien aikana ollaan. Parasta on, kun ollaan poissa oppilaitoksen tiloista, jossain luovassa paikassa. Valmennuksen kohdentumiseksi ja onnistumiseksi on tärkeää, että opiskelijoilla on todellinen asiakastyö, johon valmennusta peilataan. On myös oltava yritys, jossa toimitaan. Ilman näitä valmennuspäivien anti, joka perustuu tehdyn reflektointiin, ei tartu oppijaan eikä yrittäjyyden asioita voida liittää mihinkään konkreettiseen.

Myös prosessin pituudella on suuri merkitys oppijoiden kehittämiselle. Jyväskylän ammattiopistossa TOY-valmennuksen pituudeksi on vakiintunut 7 kk. Valmennuspäiviä on kerran kuukaudessa. Valmennukset alkavat syyskuussa ja päättyvät maaliskuussa, joten ne eivät häiritse opiskelijoiden opinnäytetöiden tekoa. ”Näen tärkeänä, että valmennus rakentuu aika pitkälle aikavälille. Ryhmän kehittyminen on aina prosessi, joka sisältää jatkuvaa liikehdintää”, Mursula kirjoittaa.

TOY-mallia ei Jyväskylässä ole sidottu tiukasti kiinni työssäoppimiseen. Siksi sitä kutsutaankin TOY - tiimioppiminen yrittäjänä – malliksi. Ratkaisuun on päädytty, koska ryhmät ovat moniammatillisia ja eri ammattialoilla työssäoppiminen toteutetaan hyvin eri aikoina ja mittaisina. TOY-valmennusprosessi siis integroidaan eri aloilla eri tutkinnon osiin.

Opiskelijoiden palautteet TOY-valmennuksesta ovat olleet erittäin positiivisia, valmentajia innostavia ja kannustavia. Satu Mursula on kerännyt joitakin kommentteja talteen valmennuksen päätteeksi käydystä palautteesta.

Menetelmä sai kehuja: ”Opettamisen pitäisi olla tämäntyyppistä.”

Monet opiskelijat kiinnittivät huomiota oman ajattelun ja itsetunnon kehittämiseen: ”Oli aikaa ajatella.” ”Innostava ilmapiiri, ajatukset alkoivat juoksemaan.” ”Kiva, kun huo-

masi muutosta itsessä.” ”Sain itsevarmuutta ja uskoa itsen.” Nämä palautteet ovat erittäin tärkeitä ja kuvaavat hyvin, millainen merkitys tiimioppimisen ja yhteisöllisen oppimisen pedagogiikalla on oppijoihin.

Yrittäjyyden teemoihin liittyen saatiin myös kommentteja: ”Teemat haastavia, mutta opettavaisia.” ”Asiat selkiytyivät.” ”Ajattelin, etten koskaan oikeasti yrittäjäksi, mutta nyt voisi sitä jopa ajatella.” Palautteet kuvaavat hyvin myös sitä, että vaikeitakaan asioita ei tarvitse pelätä käsitellä, kun niitä käsitellään yhdessä, hyvässä ilmapiirissä ja suhteessa omaan tekemiseen.

Tunnelmaan ja tunteisiin kiinnitettiin myös huomiota: ”Positiivisuus on kantava voima.” ”Haikea mieli kun valmennukset loppuvat.”

Mursula pohti myös, mikä mallissa on haasteellista. Opiskelijat saattavat turhautua, ellei heillä ole konkreettista toimintaa, jota reflektoida valmennuspäivissä eli jos heillä ei ole mitään yritystoimintaa esim. projekteja osuuskunnassa. Nuoria on myös vaikea saada lukemaan. Ratkaisuksi Mursula on ”tarjonnut heille nykyään yrittäjäyystarinoita, elämänkertoja, elokuvia yms. joiden kautta voisi innostua myös lukemaan.” Valmentajan roolista ja epäonnistumisesta Mursula sanoo näin: ”Kun itse on hyvin valmistautunut ja ymmärtää asian ytimen, ei haittaa vaikka homma ei aina mene putkeen.”

Tärkeimpänä tuloksena Mursula pitää sitä, että kaikki TOY-malliin osallistuneet opiskelijat ovat löytäneet itselleen paikan. He toimivat joko yrittäjänä tai työntekijänä tai ovat saaneet jatkokoulutuspaikan. Osa toimii oppilaitoksen yhteydessä yrittäjinä valmistumisen jälkeen määrääjän. ”Opiskelijat myös ihan selvästi kasvavat pitkän prosessin aikana”, sanoo Mursula.

Mursula kuvaa opettajan roolia ja oppimista näin:

”TOY-mallissa opettajan ”perinteinen” rooli muuttuu valmentavaan suuntaan. Se vaatii vuorovaikutusta, dialogia ja yhteistoimintaa. Olen huomannut, että oppiminen saa ihan uuden merkityksen, kun se liitetään todelliseen tilanteeseen. Itse hankkimalla tietoa, ratkaisemalla todellisia ongelmia, oppiminen on syvempää ja pitkäkestoisempaa. Vastuu oppimisesta siirtyy oppijalle. Se ei aina ole helppoa ja TOY- valmennusten alussa se voi näkyä hieman ihmetyksenä.”

Mursula nostaa hyvin esiin alun merkityksen. TOY-mallin valmennuspäivien sisällön kehittämistyössä pohdittiin paljon ensimmäisten valmennuspäivien onnistumisen edellytyksiä. Kaikki TOY-valmennusprosessin toteuttaneet valmentajat painottivat myös alun merkitystä koko prosessin onnistumiselle. Tähän pyrittiin antamaan materiaalisia eväitä. Joissakin oppilaitoksissa on käytetty 24h –leirejä TOY-mallin aloituksessa.

Mursula kirjoittaa, että verkosto, jossa TOY-mallia on kehitetty sekä tiimioppimisen menetelmät, joita hän on oppinut Tiimimestari-valmennuksen aikana, ovat muokanneet häntä opettajana ja valmentajana.

”Innostavassa verkostossa saa uusia ajatuksia, näkökulmia ja ideoita oppimiseen. Olen itse helppo innostumaan ja innostamaan toisia ja näen sen tosi tärkeänä piirteenä opettajalle ja valmentajalle. Olen itse oppinut myös malttia ja kärsivällisyyttä, jota en huomannut kuin vasta, kun rinnalle tuli toinen valmentamaan.”

Myös havainto opettajan omasta oppimisesta on tärkeä. Valmentajaparin avulla ja kautta valmentaja pystyy peilaamaan omaa toimintaansa ja itseään ja edelleen kehittymään valmentajana.

6.7.2 Kriittistä tarkastelua

Oppilaitoksen näkökulmasta

Opetushallitus on linjannut, että työssäoppiminen voidaan toteuttaa oppilaitoksen harjoitusyrityksessä vain erityisen painavista syistä (Opetushallitus 2002, 9). TOY-mallin työssäoppimispaikkoina toimivat pedagogiset osuuskunnat eivät ole oppilaitosten harjoitusyrityksiä. Ne ovat itsenäisiä juridisia yrityksiä, jotka ovat jäsentensä omistamia. Ne eivät ehkä aina ja kaikilta osin täytä koulutustyöpaikan tiukimpia kriteereitä. Opettajien mielissä vahvimpia epäilyjä herättää vastuullisen kouluttajan puuttuminen perinteisessä mielessä. Osuuskunnissa kuten muissakin työssäoppimispaikoissa tulisi olla ammattitaidoltaan, koulutukseltaan ja työkokemukseltaan pätevää henkilökuntaa, joka voidaan määrätä opiskelijan vastuulliseksi kouluttajaksi. (Opetushallitus 2002, 8.)

Opetushallitus on rahoittanut ja tukenut TOY-mallin ja pedagogisten osuuskuntien toimintamallien kehittämistä, vaikka vastuullisen kouluttajan haastetta ei ole loppuun saakka ratkaistu. Monia tapoja kuitenkin on. Joissakin oppilaitoksissa ammatillisesta

osaamisen kehittymisestä on vastannut ammatillinen opettaja. Kun saman alan opiskelijoista suurempi joukko on osallistunut TOY-mallin mukaiseen työssäoppimiseen, on ammatillinen opettaja voinut ohjata heitä myös ryhmänä projektien toteutuksessa. Joissakin oppilaitoksissa on kokeiltu yrittäjämentori-toimintaa ja joissakin tapauksissa asiakas on voinut olla myös ammatillinen ohjaaja. Näin on erityisesti silloin, kun TOY-opiskelija toimii kokeneemman yrittäjän sopimusvalmistajana. Vaikka malli vaatii vielä kehittämistä, ovat sen oppimistulokset ja oppijoiden antama palaute rohkaisevaa.

Oppilaitoksen yhteydessä toimivista osuuskunnista voidaan kokea, että niistä puuttuu aidon työelämän rytmi ja ilmapiiri. Toisaalta niissä toteutuu aito yrittäjän työelämän rytmi. On tehtävä asiakkaiden kanssa sovittujen aikataulujen mukaan. Tällöin toiset työpäivät voivat olla pitkiä ja jotkut lyhyitä, eivätkä päivät kulje lukujärjestyksien mukaan. Oppijoiden on itse luotava rytmi työlleen. Sekaannusta aiheuttaa myös, jos TOY-mallista puhutaan ”työssäoppimisena koulussa”. Tällöin opettajat voivat vahtia oppijoita samaan tapaan kuin muun opiskelun aikana ja opiskelijat voivat kokea tulevansa kouluun eivätkä töihin. On siis tehtävä selkeä ero TOY-mallin ja muun opiskelun välille.

Mallin vakiinnuttamisen haasteina monet opettajat näkevät kollegojen vastustuksen. Tämä on noussut esiin opettajien kertomuksissa mm. TOY-kehittämisfoorumeissa. Jotkut ovat kuvanneet vastaanottoa esim. heidän pitämissään infotilaisuuksissa ”jäättäväksi”. Myös pedagogisen johtajiston tukea kaivataan raivaamaan toiminnalle aikaa ja rahaa (Lahtinen 2013).

Juurruttamisen vaiheessa oppilaitokset tekevät mallista omia sovelluksiaan. Mallia sovelletaan mahdollisesti niin, että valmennuspäiviin voi osallistua myös muita yrittäjyysopintoja suorittavia opiskelijoita kuin työssäoppijoita. (Siirilä 2013.) Tämä säästää kustannuksia, mutta voi myös vaarantaa tiimiytymisen, elleivät kaikki opiskelijat sitoudu prosessiin.

Opiskelijoiden näkökulmasta

Opettajat, jotka eivät vielä ole kokeilleet TOY-mallia, ovat kysyneet, mistä he tietävät, mitä opiskelijat tekevät työssäoppimisen aikana, jos kukaan ei vahdi heitä. Kysymys on oikeutettu ja sitä on ratkottu käytännössä monin eri tavoin. TOY-opiskelijoiden toimintaa seurataan mm. työssäoppimispäiväkirjojen ja -blogien avulla. Myös valmennuspäi-

vissä TOY-valmentaja huomaa nopeasti, ellei oppijalla ole aitoja projekteja tai jos työt eivät etene sovitusti. Tiimin yhteinen haaste tai projekti estää eristävän yksipuurtamisen (Kantola 2013) ja sitoo oppijan oppimisprosessiin. TOY-mallin yhtenä tavoitteena on yrittäjämäisen itseohjautuvuuden oppiminen. Se on vaativa tavoite, eikä varmasti toteudu kaikkien oppijoiden kohdalla.

Ammatilliset opettajat ovat päättämässä siitä, ketkä opiskelijat voivat suorittaa työssäoppimisen TOY-mallilla. Opettajat ovat hyviä arvioimaan, pystyykö opiskelija toteuttamaan työssäoppimisen TOY-mallin avulla vai sopiiko opiskelijalle paremmin perinteinen tapa. Pilottivaiheessa on mukaan valittu myös sellaisia opiskelijoita, jotka eivät ole oppineet ottamaan vastuuta omasta oppimisestaan tai tiimin yhteisistä tavoitteista. TOY-malliin mukaan tulevilla opiskelijoilla tulisi olla jo jotain omaa ajatusta tekemisestä. ”Lusmuilijat” syövät koko ryhmän innostusta. (Siirilä 2013.)

On myös mahdollista, että opiskelijat käyttävät vapautta väärällä tavalla ja ottavat johtajuuden, jolloin oppimisprosessin jäntevyys ja tavoitteet katoavat. Valmentajan tehtävä on asettaa rajat ja johtaa oppimista. (Lahtinen 2013.)

TOY-malli koetaan usein vaativaksi. Tällä tarkoitetaan, että se vaatii sitoutumista ja ahkeruutta. Toisaalta ne opiskelijat, jotka tekevät paljon, myös oppivat paljon. (Siirilä 2013.) Itse tekemällä oppiminen on syvempää, mutta hitaampaa kuin perinteisellä opetukseen perustuvalla tavalla. Oppiminen on myös rankempaa, sillä oppijat joutuvat useammin poistumaan omalta mukavuusalueeltaan. (Kantola 2013.)

Kun ammattialoilla on perinteinen, opettajajohtoinen oppimiskulttuuri, on poisoppiminen siitä TOY-mallin aikana haasteellista. Osa opiskelijoista innostuu uudesta tavasta, mutta osa palaa innokkaasti vanhaan järjestelmään. Kahden eri oppimistavan toimintatavan kulttuurit synnyttävät oppijoissa ristiriitaisia tunteita. Opiskelijat ovat voineet kokea mallin raskaana myös silloin, kun heidän yritystoiminnalleen ei ole annettu tilaa muiden opintojen yhteydessä. (Lahtinen 2013.)

Opettajien näkökulmasta

Yhteistyö työssäoppimisopettajan ja TOY-valmentajan välillä vaatii aikaa ja kehittymistä. Uuden mallin toteuttamisessa roolijako ei ole aina ollut selkeä. Työssäoppimisesta

vastaavat opettajat voivat tulkita, että TOY-mallissa vastuu työssäoppimisen toteutumisesta on kokonaan TOY-valmentajalla. (Siirilä 2013.) Mallissa työssäoppimisopettajan vastuu on kuitenkin sama kuin tavalliseenkin tapaan suoritettussa työssäoppimisessa.

Resurssien näkökulmasta

Sastamalan koulutuskuntayhtymän Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksessa TOY-malli on toiminut pisimpään. Luoteis-Pirkanmaan oppilaitosten rehtori Joni Liukkonen pitää TOY-mallia erittäin hyvänä tapana oppia ja kehittää omaa yrittäjyyttä. Malliin on resursoitu TOY-valmentajan palkka valmennuspäiviltä sekä niiden valmistelun ajalta. Lisäkustannus on kuitenkin haaste tulevaisuuden kiristyvässä taloustilanteessa. (Liukkonen 2013.) Myös Tyrvään käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen apulaisrehtori Anita Lietepohja on huolissaan resurssien supistumisesta jatkossa. Mallia pidetään hyvänä lisäarvona. Myös arvioinnin ja näytön järjestämisessä on omat haasteensa ja opintokokonaisuuksiin tulee tehdä jatkossa niiden osalta tarkennuksia. (Lietepohja 2013.)

TOY-malli on pyritty rakentamaan joustavaksi, jotta sitä voidaan muokata sopivaksi eri oppilaitoksiin. Kuitenkin sen reunaehdot ovat suhteellisen tiukat ja toimintatavat vaativia, jotta saavutetaan haluttuja tuloksia. On siis asioita, joissa voidaan joustaa ja asioita, jotka ovat lukkoon lyötyjä.

6.7.1 Case - Liedon ammatti- ja aikuisopisto

Liedon ammatti- ja aikuisopiston liiketalouden opettaja Kati Jalo on tehnyt ylemmän ammattikorkeakoulun tutkinnon opinnäytetyönsä Turun ammattikorkeakouluun koskien yrittäjyyskasvatuksen käytäntöön vientiä omassa oppilaitoksessaan. Jalo on osallistunut HOPE-hankkeeseen ja sen Tiimimestari-valmennukseen. Yhtenä mallina Jalo pohtii TOY-mallin sopivuutta yrittäjyyskasvatusmenetelmäksi.

Opinnäytetyössään Jalo tulee tulokseen, että TOY-malli ei kovin hyvin sovellu yrittäjyyden oppimismenetelmäksi hänen oppilaitokseensa. Tämä on tärkeä tulos pohdittaessa TOY-mallin juurtumista ja levittämistä sekä mallin edelleen kehittämistä. Jalo pohtii syitä ja löytää niitä mm. opiskelijoiden iästä ja motivaatiosta sekä puutteellisista resursseista sekä koulun pienestä koosta. (Jalo 2012, 60.)

Jalo toteaa, että opiskelijoiden aktivoiminen itse tekemiseen ja vastuunottamiseen on haasteellista. ”Tuntuu, että monesti nuorille opiskelijoille on helpompaa ja turvallisempaa pysyä luokkatilassa ja tehdä mitä opettaja käskää.” (Jalo 2012, 45.) Tämä on usein totta. Uudenlainen oppimisen tapa on myös opiskelijoille uusi, minkä vuoksi se tuntuu työläältä. Myös oman ajattelun kehittäminen saattaa oppijoista tuntua abstraktilta ja yrittäjäyys kaukaiselta.

”Osa malleista vaatii opiskelijoilta paljon aktiivisuutta, vastuunottamista ja sitoutumista ehkä jopa koko opiskelun ajaksi. Mielestäni tällaiset mallit eivät välttämättä sovi 15 – 18 -vuotiaille opiskelijoille. Aikaisempien tutkimustulosten mukaan nuorille opiskelijoille soveltuu yleensä paremmin sisäistä yrittäjäyyttä korostava yrittäjäyyskasvatuksen muoto.” (Jalo 2012, 57.)

Näillä suurta sitoutumista edellyttävillä malleilla Jalo viittaa todennäköisesti NY Vuosi yrittäjänä -malliin ja TOY-malliin. Näiden mallien toteuttaminen vaatii paitsi opiskelijoilta myös opettajilta ja oppilaitosten johdolta sitoutumista ja aktiivisuutta. Opettajien sitoutuminen mallien käytön opetteluun, niiden muokkaamiseen omaan oppilaitokseen sopivaksi ja sitoutuminen niiden toteuttamiseen pitkäjänteisesti on haaste.

Monissa kohtaa Jalon analyysiä nousee esiin sana helppo. Yrittäjäyyskasvatusmallien tulisi olla helppoja ottaa käyttöön, soveltaa ja istuttaa oppilaitosten arkeen. Niiden käytön tulisi olla helppoja sekä opettajille että oppijoille. Helpot mallit valitaan käyttöön mieluummin kuin vaivannäköä vaativat kokonaisvaltaisemmat mallit. Helpot mallit ovat usein lyhyitä, kertaluonteisia, mallinnettuja ja edullisia. ”Erityisesti 24 h -leirejä pidettiin suositeltavana vaihtoehtona myös Liedon ammatti- ja aikuisopistolle. Perusteluna sanottiin esimerkiksi, että NY-toiminta on helppo toteuttaa ja se aktivoi opiskelijoita.” (Jalo 2012, 52.)

Myös TOY-mallin käyttöönotossa ja sen soveltamisessa on kiinnitettävä huomiota mallin joustavuuteen ja helppouteen. Monet TOY-valmentajat ovat kertoneet, että ensimmäiset valmennusprosessit ovat olleet työläitä ja vaatineet paljon omaa ajattelutyötä. Seuraavat ovat menneet helpommin, kun malli on tuttu ja jännitys uudesta menetelmästä on vähentynyt. Toisaalta on myös vaikea uskoa ”helppoihin ratkaisuihin”, kun asia,

jota ollaan oppimassa, on suuri ja monimutkainen. Siksi TOY-malli on perustellusti rakennettu pitkäksi prosessiksi.

Isompien mallien käyttöönottoa hidastaa tai sen estää kokonaan se, että niiden toteuttaminen kokonaisuudessaan vaatisi pitkäaikaista suunnittelua. Toisaalta tiimioppimisen ja tekemällä oppimisen teorioiden mukaisesti myös opettajat oppivat tekemällä. Tärkeää on siis aloittaa joskus ja jostakin, kerätä kokemuksista oppi ja jatkaa viisaampana eteenpäin.

Tärkeä havainto on myös se, että mallien tulee olla joustavia, jotta niistä voidaan rakentaa tilanteeseen ja kulttuuriin sopivia.

”...oikea yrittäjyyskasvatuksen malli Liedon ammatti- ja aikuisopistolle löytyy muita malleja yhdistämällä ja muokkaamalla. On hyvä, että kouluilla on sekä yhtenäisiä että myös omia käytänteitä ja että jokainen opettaja voi itse ja yhdessä oman opiskelijaryhmänsä kanssa päättää heille sopivan tavan opiskella.” (Jalo 2012, 64.)

Jalo vertaili eri yrittäjyyskasvatusmenetelmien sopivuutta omaan oppilaitokseensa todenmukaisesti mikä kussakin mallissa oli hyvää, mikä huonoa, sopiko se nuorille (16-18 -vuotiaille) opiskelijoille ja pieneen oppilaitokseen.

TOY-mallin kohdalla hyvää oli opiskelijan roolin korostuminen siten, että valta ja vastuu ovat opiskelijoilla. Malli myös aktivoi opiskelijoita, jotka saavat samalla kokemusta oikeasta yrittäjyydestä. Toisaalta opiskelijoiden oma vastuu oli myös mallin heikko kohta. Se mahdollisesti pelottaa oppijoita niin, etteivät he halua edes kokeilla mallia. Jalo myös näki, että mallia on helpompi soveltaa aloilla, joissa tuotetaan jotain itse ja aloilla, joilla todennäköisemmin työllistytään yrittäjinä. Malli ei Jalon mukaan sovi kovin hyvin nuorille, jotka eivät yleensä ole kypsiä tällaiseen toimintaan. Malli sopii pieneenkin oppilaitokseen, jos mukaan innostuu edes muutaman opiskelijan ryhmä. (Jalo 2012, 58) Kolmessa Lounais-Suomen koulutuskuntayhtymän oppilaitoksessa kuitenkin toimivat sekä osuuskunnat että TOY-malli. Mallia toteutetaan erityisesti kulttuuri- ja hiusaloilla. (Jalo 2012, 52.)

Oman oppilaitoksensa yrittäjyyskasvatuksen näkymiä Jalo kuvaa näin: ”Visionani on, että tulevaisuudessa viemme yrittäjyyskasvatuksen pidemmälle ja toteutamme projektien, tapahtumien, työssäoppimisen ja Nuori Yrittäjyys 24 h -leirien lisäksi muita malle-

ja. Tarjoamme edelleen opiskelijoillemme mahdollisuutta tehdä työssäoppimista yrittäjänä ja mahdollisesti myös tarjoamme opiskelijoille mahdollisuutta kokeilla yrittäjyyttä vaikkapa Nuori Yrittäjyys Vuosi yrittäjänä –mallin mukaisesti.” (Jalo 2012, 63.)

7 TOY-MALLIN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN

Luvussa pohditaan TOY-mallin tavoitteita ja toteutumista suhteessa yrittäjyyden oppimisen ja ammatillisen työssäoppimisen kehittymiseen. TOY-mallia tarkastellaan suhteessa laajaan viitekehykseen, joka on esitetty luvussa 2. Mallia peilataan kahden tutkimuksen avulla:

- 1) Opetushallituksen rahoittama YKoonti -hanke on tutkinut yrittäjyyskasvatuksen hankkeiden tuloksia ja vaikuttavuutta.
- 2) Kasvatustieteen tohtori Ilkka Vertanen on vuonna 2002 visioinut toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja työssäoppimisen muutoksia vuoteen 2010 mennessä.

7.1. Yrittäjyyskasvatuksen pehmeät ja kovat tavoitteet

YKoonti -tutkimuksessa on koottu yhteen ja arvioitu vuosina 2000 – 2010 toteutettuja yrittäjyyskasvatushankkeita. Tutkimus mm. arvioi hankkeiden aikaansaamia pysyviä tai merkittäviä alueellisia vaikutuksia ja muutoksia. Se kartoittaa hankkeiden synnyttämiä uusia, innovatiivisia yrittäjyyspedagogisia malleja, joita voidaan edelleen levittää opettajien käyttöön. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 3.) HOPE-hanke on yksi tutkimuksen kohde ja TOY-malli on esillä julkaisussa useasti.

YKoonti-tutkimuksen vastaajat näkevät yrittäjyyskasvatuksen tavoitteet kaksijakoisesti. He pitävät pedagogisten toimintamallien kehittämistä tärkeimpänä yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena. Se kuuluu ns. ”pehmeisiin” tavoitteisiin, jotka pohtivat, millaisilla keinoilla pedagogiikkaa, oppimisympäristöjä ja asennekulttuuria voidaan kehittää ja edistää. Ns. ”kovat” tavoitteet ovat vastaajien mukaan vähemmän tärkeitä. Niillä pyritään suoraan yritystoiminnan käynnistämiseen, kehittämiseen ja tukemiseen. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 21-22.)

TOY-mallissa yhdistyvät ns. ”pehmeät” ja ”kovat” tavoitteet. Kovat tavoitteet ovat helposti mitattavissa. Niitä ovat mm. asiakasprojektien määrä ja saavutettu liikevaihto TOY-jakson aikana. Keskeistä kovissa tavoitteissa ei kuitenkaan ole niiden määrä, vaan niiden toteutuminen ylipäätään. Usein opiskelijoiden ensimmäisen asiakastyö tehdään

juuri TOY-jakson aikana. Siksi sen merkitys on suuri monessa mielessä. Onnistunut projekti nostaa itsetuntoa ja auttaa ymmärtämään, miten raha liikkuu, millä perusteella se asiakkaalta laskutetaan ja mihin kaikkialle se kulkeutuu.

TOY-mallin valmennusprosessi ja siihen liittyvät tiimin valmennuspäivät puolestaan tukevat ns. ”pehmeitä” tavoitteita dialogin ja tiimin kannustuksen avulla. Ne auttavat kohtamaan epäonnistumisia, joita väistämättä tulee eteen ja ymmärtämään syvällisesti asioiden merkityksen.

Yrittäjyyskasvatuksen menetelmiä käyttöön ottavat opettajat haluavat edetä ”pienin askelin” kehittämällä olemassa olevia käytänteitä muuttamalla asioita vain vähän. Vaarana on tällöin, että yrittäjyyskasvatus nähdään vain oppijan ns. meta-taitojen ja ”yritteliään asenteen” kehittämisenä.

Kovat liiketaloudelliset tavoitteet ovat opettajille usein vieraita. Siksi ne nähdään uhkana. Kovatkin tavoitteet ovat TOY-mallissa kuitenkin melko pehmeitä. Ne tehdään turvallisessa ympäristössä, ohjatusti ja yhdessä.

7.2. Työssäoppimisen muutoksen tavoitteet

Ilkka Vertanen listaa ammatillisen koulutuksen toimintakulttuurin muutostarpeita suhteessa työssäoppimiseen. Hänen mukaansa uudet kelpoisuusvaatimukset, itseohjautuvuuden vaatimukset, yksilölliset opinto-ohjelmat ja työssäoppiminen muuttavat opiskelua niin radikaalisti, että vanhat oppimisen mallit eivät enää voi toimia uuden pedagogiikan mallina. (Vertanen 2002, 194.)

Vertasen mukaan oppimisen tulevaisuudessa keskeistä on

- päästä irti lukujärjestyksen sidonnaisuudesta
- ettei opettajien palkkausta sidota opetustuntien määrään, mikä vaikeuttaa joustavaa työskentelyä (Vertanen 2002, 196)
- opettajien keskeinen tiimityö
- opetusryhmien joustaminen isommiksi ja pienemmiksi tarvittaessa
- oppijan oma vastuu oppimisestaan (Vertanen 2002, 197)

- opetusmenetelmien uudistaminen (Vertanen 2002, 203)
- oppilaitosten verkostoituminen eri koulutusaloilla ja -tasoilla (Vertanen 2002, 204)
- oppilaitosten oma yritystoiminta (Vertanen 2002, 205)
- että oppilaitoksessa työskentelee muitakin ammattilaisia kuin opettajia (Vertanen 2002, 205).

Edellä mainitut tutkimustulokset on saatu 1990 –luvun lopulla. Moni asia on muuttunut ja kehittynyt vuosien aikana. Kehitys ei kuitenkaan kaikilta osin ole ollut kovin nopeaa ja oppilaitosten välillä on suuria eroja (mm. Salakari 2009, 141).

Toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa lukujärjestykset ohjaavat edelleen oppimisen järjestelyitä ja opettajien palkkaus on sidottu opetustuntien ja ns. muiden työtuntien määrään. Opettajien keskinäinen tiimityö on yleistynyt, mutta se ei vielä ole vallitseva käytäntö. Oppijan vastuu omasta oppimisesta on korostunut vahvana yksilöllisten opinpolkujen vaatimuksena, mikä on vienyt pohjaa yhteisöllisyydeltä ja tiimityöltä. Toisaalta edelleen ammatillisissa oppilaitoksissa asioita opitaan kaikki yhtä aikaa ja samalla tavalla. Opetusmenetelmät uudistuvat, mutta pienin osin ja hitaasti, opettaja kerrallaan eikä yhtenäisiä, kokonaisvaltaisia ja aidosti uudenlaisia opetus- ja oppimiskulttuureja juurikaan ole. Joissakin pienissä yksiköissä tai tietyillä aloilla oppimiskulttuuria on pystytty radikaalisti muuttamaan innokkaiden ja rohkeiden opettajien toimesta. Oppilaitosten keskinäistä verkostoitumista ovat tukeneet monet kehittämishankkeet. Usein verkostoituminen kuitenkin koskee vain opettajia ja henkilöstöä – ei opiskelijoita. Oppilaitosten omaa yritystoimintaa ei juuri ole. Se näyttäytyy lähinnä maksullisena palvelutoimintana, joka joillakin aloilla ja joissakin oppilaitoksissa on merkittävää ja useimmilla melko vähäistä.

Vertanen visioi rohkeasti tulevaisuutta ja osuu monissa kohdissa oikeaan. Taulukkoon 7 on koottu vuonna 2002 visioituja ajatuksia ja vuonna 2013 TOY-mallissa totta olevia toimia.

Vertanen visioi, että vuonna 2010 oppilaitoksilla on omaa yritystoimintaa, esim. tuotantoyksiköitä, jossa opiskelijat perehtyvät yritystoimintaan ja toteuttavat tuotantoa. Näitä ”harjoitusyrityksiä” hoidetaan oikeiden yritysten periaatteilla. (Vertanen 2002, 202.)

Vuonna 2013 monien oppilaitosten yhteydessä toimii opiskelijoiden, koulusta valmistuneiden ammattilaisten ja opettajien yhdessä perustamia osuuskuntia, joissa harjoitetaan ammatillista yritystoimintaa oppijoiden omien lähtökohtien ja oppimistavoitteiden mukaan. Aiemmin työssäoppiminen oli mahdollista oppilaitoksen yrityksessä vain pakottavassa tilanteessa, jos opiskelija ei muualta saanut työpaikkaa tai hän ei sopeutunut sinne. (Vertanen 2002, 205). Nykyisin osuuskunnat ovat oppijoita innostavia oppimisympäristöjä, jossa toteutetaan myös työssäoppimista yrittäjänä.

Vertasen visiossa oppilaitokset saavat työelämästä kehittämisprojekteja, joita kukin opiskelija hoitaa itsenäisesti (Vertanen 2002, 205, 207) ja opettajat ovat avainasemassa työelämäsuhteiden luomisessa ja kehittämisessä (Vertanen 2002, 213). TOY-mallissa opiskelijatiimit hankkivat ja luovat itse itseään innostavia aitoja asiakasprojekteja, joita toteutetaan yhdessä tiimin voimin. Konstruktivistiseen oppimiskäsitykseen on lisätty sosiaalinen ulottuvuus. Paine oppimisen muutokselle nousee oppijoiden tarpeesta. Näkökulmaa on myös muutettu oppilaitoksen ja opettajan näkökulmasta selkeämmin opiskelijakeskeiseksi.

TAULUKKO 7. Vuonna 2002 laadittu visio ja vuonna 2013 totta

Vuonna 2002 laadittu visio vuodelle 2010	Toteutuneet asiat vuonna 2013 TOY-mallissa
Oppilaitoksissa on omaa yritystoimintaa, esim. palvelutoimintaa tai teollista tuotantoa.	Opiskelijoilla on omaa yritystoimintaa oppilaitoksien yhteydessä toimivissa osuuskunnissa.
Oppilaitoksissa toteutetaan harjoitusyritystoimintaa oikean yritystoiminnan periaatteilla.	Osuuskunnissa toteutetaan aitoa yritystoimintaa aidoilla yrityskäytänteillä.
Oppilaitosten yrityksiä käytetään työssäoppimispaikkoina vain jos ulkopuoliseen työpaikkaan ei ole mahdollisuutta päästä.	Oppilaitosten yhteydessä toimivat osuuskunnat ovat haluttuja yrittäjyyden ja ammatillisen oppimisen työssäoppimispaikkoja.
Työelämästä saadaan työ- ja kehittämisprojekteja.	Opiskelijat ja oppijatiimit hankkivat itseään innostavia asiakasprojekteja.
Opiskelija hoitaa asioita itsenäisesti.	Opiskelijatiimit hoitavat asioita yhdessä.
Oppimiseen sovelletaan konstruktivistista	Oppimiseen sovelletaan sosiokonstruktivistista

oppimisenäkemyksiä.	vistista oppimiskäsityksiä.
Monia työelämän edellyttämiä taitoja ei opeteta eikä voida opettaa koulussa. Niitä voidaan edesauttaa oppimistilanteita järjestelemällä.	Monia työelämän edellyttämiä taitoja opitaan aidoissa asiakasprojekteissa ja niitä tukevissa tiimien valmennuspäivissä osuuskunnissa.
Opettajat ovat avainasemassa työelämäyhteistyössä.	Oppijat ovat itse avainasemassa verkostoitumisessa
Ajatellaan, että omatoimisuus ja itseohjautuvuus ovat edellytyksiä oppimiselle.	Ajatellaan, että omatoimisuus ja itseohjautuvuus ovat oppimistuloksia, jotka opitaan vastuuta ottamalla.
Opettajakoulutuksen muutospaineet nousevat työelämästä.	Oppimisen muutoksen paineet nousevat oppijoiden tarpeista.

(Vertanen 2002, 205-213, 231.)

TOY-mallissa moni asia on edennyt askeleen pidemmälle kuin mitä Ilkka Vertanen visioi. Ilman tätä visiointityötä uutta askelta ei ehkä vieläkään olisi otettu.

7.3. TOY-mallin juurtumisen esteet ja mahdollisuudet

TOY-mallin juurtuminen on monissa oppilaitoksissa kesken. Joissakin oppilaitoksissa malli on yksittäisten innokkaiden opettajien toiminnan varassa. Joissakin oppilaitoksissa resursseja on suunnattu uuden mallin toteuttamiseen ja TOY-malli näkyy sekä toteutus- suunnitelmissa että laajemmissa yrittäjyyskasvatuksen strategioissa. Joissakin malli on vakiintunut käytäntö.

YKoonti-tutkimuksessa kysyttiin toimijoiden käsitystä siitä, miten hyvin hankkeiden tulokset on viety käytäntöön. Yli puolet vastaajista on kokenut esteitä käytäntöön viennissä. Toisaalta yli puolet vastaajista kertoo jalkautaneensa hyviä käytäntöjä vastustuksesta huolimatta. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 24.) Opettajat ovat sitkeitä taisteilijoita.

Käytäntöön vieminen tai jalkautus ei kuitenkaan vielä tarkoita, että tulokset olisivat juurtuneet aidoksi toimintamalliksi ja oppilaitosten käytänteeksi. Malleja on voitu ko-

keilla tai ne ovat voineet olla käytössä hankkeen ajan. Voi olla, että ne ovat olleet vain muutaman opettajan käytössä.

Juurruttamisen haasteita on paljon. Mitä suurempi ero uuden ja vanhan toimintamallin välillä on, sitä enemmän voidaan olettaa, että uutta tapaa vastustetaan aktiivisesti. Vastustus voi olla myös passiivista – malleja ei oteta käyttöön tai ne haudataan hiljaisuudessa. Toisaalta voidaan kysyä, kuinka vaikuttavia tai innovatiivisia ovat mallit, joita kukaan ei vastusta tai nouse innokkaasti puolustamaan.

Merkittävä osa YKoonti-tutkimuksen vastaajista kertoi, että yrittäjyyskasvatus on sisällytetty oppilaitoksen opetussuunnitelmiin ja uudenlaiset pedagogiset mallit ovat osa oppilaitoksen toimintakulttuuria (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 25). Yrittäjyyskasvatuksen osalta näin on toki oltavakin, sillä opetussuunnitelman perusteet niin ohjaavat. Opetussuunnitelmien koetaan olevan avainasemassa, kun puhutaan yrittäjyyskasvatuksen juurruttamisesta. Yrittäjyyskasvatus on melko helppo kirjata opetussuunnitelmiin. Uudenlaisen pedagogiikan käyttöönotto ja sen johdonmukainen toteuttaminen on kuitenkin aikaa vievää ja sitkeyttä vaativaa. Siksi uudenlaiset pedagogiset mallit voivat käytännössä tarkoittaa melko pieniä muutoksia oppilaitoksen arjessa, vaikka ne suunnitelmissa olisivatkin kirjattuna. Toki suuriakin muutoksia on toteutettu. Ne ovat usein vain joidenkin innostuneiden opettajien varassa – ei niinkään oppilaitosten strategisia valintoja.

Yrittäjyyskasvatuksen menetelmien juurtumiseen liittyviä vaikeuksia ja esteitä kysyttäessä YKoonti-tutkimuksen vastaajat nostivat esiin viisi pääteemaa:

- asenteet ja vastustus
- opetusmenetelmäosaamisen puute
- rakenteet ja opetussuunnitelmien joustamattomuus
- (yrittäjyyskasvatuksen) osaamisen puute
- palkkausjärjestelmän toimimattomuus.

(Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 29.)

7.3.1 Asenteet ja vastustus

Kun puhutaan asenteista, puhutaan yleensä joidenkuiden muiden asenteista, ei omista. Usein opettajat ovat huolissaan työyhteisön toisten opettajien, opiskelijoiden tai johtajiston asenteista, muutosvastarinnasta ja uudistushaluttomuudesta. Tämä on ymmärrettävää, ja kertoo, etteivät innokkaat ja uudistushaluiset opettajat saa kaipaamaansa tukea, vaikka sitä tarvitsisivat. Kun katse käännetään itseen, huomataan nopeasti, että uudistuminen on myös sosiaalinen riski. Vaatii rohkeutta ajatella toisin.

”Miten ajattelen, jos en ajattele toisin?
Mihin häkkiin lensinkään?
Miten ajattelen, jos en ajattele toisin
- ajattelenko ensinkään?”

Juice Leskinen

Toisaalta on helppoa ajatella ajattelevansa toisin kuin muut. Mutta entä, kun onkin ajateltava toisin kuin itse on aiemmin ajatellut?

Kirjailija ja toimittaja Malcom Gladwell puhui Nordic Busisess Forumissa Jyväskylässä 26.9.2013 aiheenaan ”David ja Goliath – Why Do Underdogs Succeed So Much More Than We Expect?” Yhtenä teemana esityksessä oli yrittäjäyys ja riskinotto ja erityisesti riskinoton sosiaalinen näkökulma. Innovaattoreilla, jotka uskaltavat tehdä toisin on Gladwellin mukaan usein seuraavat luonteenpiirteet: He ovat ”erimielisiä” tai ”ärsyttäviä” (disagreeable), ajattelultaan avoimia (open) ja heillä on vahva omatunto (conscience). Usein he eivät pelkää ajatella, mitä tapahtuu, jos he ovatkin väärässä. Heillä on siis sosiaalista riskinottokykyä. (Gladwell 2013.)

Riskinottajat, uudistajat ja erimieliset koetaan helposti vaikeiksi, vakautta horjuttaviksi ja muita arvostelevalle henkilöiksi. Heistä on helppo olla pitämättä. Uudistajien vahva omatunto vaatii tekemään oikein, olemaan jonkun puolesta silläkin uhalla, että on oltava samalla jotain vastaan. Avoimen luovaan ajatteluun ja toimintaan kuuluu osaltaan myös jostain vanhasta luopuminen, mikä uhkaa aina joitakin muita.

Oppilaitosten turvallisessa ympäristössä sosiaalinen riskinotto on syytä jakaa. Siksi uudistusten tekeminen ei saisi jäädä vain jonkun tai joidenkin harvojen opettajien harteille,

vaan sen tulisi olla aitoa tiimityötä. Johdon luvalla ja kannustuksella on elintärkeä merkitys. Myös verkoston muiden uudistajien voima auttaa kantamaan sosiaalista riskiä.

Opettajat kiinnittävät usein huomiota myös oppijoiden kielteisiin asenteisiin yrittäjyyttä tai uusia oppimismenetelmiä kohtaan (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 30). Oppijoiden huono, väärä tai vastustava asenne voi antaa opettajille ns. helpon syyn olla tekemättä uusia asioita. Voidaan jopa puhua ”heikosta oppilas-aineksesta”. Kaikille – niin opettajille kuin oppijoille – on juuri tällä hetkellä helpompaa tehdä kuten ennenkin. Huomenna, ensi viikolla ja seuraavalla vuosikymmenellä onkin jo vaikeampaa pysyä vanhassa. Kuitenkin lähes jokaisessa opettajassa asuu pedagogi, joka rakastaa oppimista, osaamisen jakamista ja muiden onnistumista. Oppijoiden oikea asenne on myös opettajan pedagogisen työn tulosta.

7.3.2 Opetusmenetelmäosaamisen puute

YKoonti-tutkimuksen vastaajien mielestä yrittäjyyden opetus on edelleen hyvin teoria- painotteista ja luentopainotteista eikä uudenlaisia yrittäjyyspedagogisia menetelmiä osata hyödyntää opetuksessa (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 24). HOPE-tutkimuksen vastaajista suurin osa sanoi ottaneensa käyttöön uudenlaisia oppimismenetelmiä ja kehittävänsä niitä edelleen (Erkko & Käkälä 2011, 228).

Miten opettaja oppii uudet menetelmät? Gibb (1997, 19) sanoo, että yrittäjä oppii vertaisiltaan, saamastaan palautteesta, tekemällä ja kopioimalla, kokeiluista ja kokemuksesta, tekemällä virheitä ja ratkaisemalla ongelmia. Niin oppivat kaikki muutkin. Opettajien oma oppiminen on samanlaista kuin opiskelijoidenkin. Kaikille poisoppiminen on kiusallista ja ahdistavaa ja jokaiselle on annettava mahdollisuus pohtia omaa rooliaan. TOY-mallissa tähän haasteeseen on vastattu kehittämällä TOY-käyttöönottovalmennus. Neljän (2 + 2) päivän mittainen valmennus on suunnattu opettajille, jotka aikovat ottaa mallin käyttöön tai lähtevät kokeneemman valmentajan kanssa yhdessä valmentamaan TOY-ryhmää. 45 opettajaa on käynyt koulutuksen. Näistä reilu puolet on käynyt myös Tiimimestari-valmennuksen. Kun pitkä valmennusprosessi avaa ajattelua (divergointi), aiheeseen keskittyvä lyhyt koulutus kiteyttää (konvergointi) ajatukset kohti toimintaa.

YKoonti-tutkimuksen vastaajien mielestä uudenlaiset opetusmenetelmät nähdään liian aikaa vievinä (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 24). Aika on niukka resurssi. Toisaalta sitä on kaikilla yhtä paljon sekä tuhlattavaksi että hyödynnettäväksi. Ehkä uudet opetusmenetelmät eivät ole entisiä aikaa vievempiä, mutta niiden opettelu ja opetuksen suunnittelu niiden avulla on. Opettajien oman työn kehittämiseen ei juurikaan varata aikaa hankkeiden ulkopuolella, aina ei edes niissä. Aikapula on myös osa opettajan muuttuneen työnkuvan mukanaan tuomaa haastetta.

Yrittäjyyden edistäminen nähdään edelleen yksittäisen liiketalouden opettajan tehtäväksi. Ei nähdä, että yrittäjyyden edistäminen on myös ammatillisten opettajien asia. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 24.) Oppiainejako on todennäköinen perusta sille, että yrittäjyyskasvatus nähdään vain yrittäjyyden opettajan työksi. HOPE-tutkimuksessa kaikki (n=37) vastaajat ovat sitä mieltä, että yrittäjyyden oppiminen voidaan integroida ammatillisten aineiden oppimiseen. Lisäksi 30 vastaajaa 37:stä koki substanssin ja pedagogiikan yhtä tärkeinä, kun heiltä kysyttiin, kumpi on tärkeämpi. (Erkko & Käkälä 2011, 233, 227.) Tämä on valmennusprosessin keskeisin ja riemullisin tulos. Kukaan valmennuksen käyneistä ei enää ajatellut, että yrittäjyyskasvatus olisi jonkun toisen työtä. Oman roolin uudelleen ajattelu on ollut suuri oivallus TOY-valmentajille ja HOPE-Tiimimestari-valmennuksissa mukana olleille opettajille.

YKoonti-kyselyn mukaan opettajat kokevat, että he eivät osaa opettaa yrittäjyyttä (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 32). Yrittäjyyskasvatuksessa on pitkälti kyse aika tavallisista ns. ”maalaisjärjellä” ajateltavista asioista vielä ammatillisella toisella asteellakin. Puutteita onkin ehkä enemmän opetusmenetelmien tasolla kuin itse substanssissa.

Myös HOPE-kyselyn vastauksissa näkyy perinteisen toimintatavan ja uuden pedagogiikan välinen jännite. Moni opettaja kokee, että heidän valmentajan ja yrittäjyyskasvattajan taidot eivät ole riittäviä. (Erkko & Käkälä 2011, 237.) Nämäkin taidot kehittyvät vain tekemällä. Tässä on yksi syy siihen, miksi TOY-malli kehitettiin. Se avaa opettajille mahdollisuuden kokea, kokeilla ja harjoittaa valmentajan taitojaan. Lähes kaikki ensimmäiset TOY-valmentajat ovat käyneet Tiimimestari-valmennuksen. Lisäksi useimmat heistä ovat osallistuneet TOY-käyttöönottovalmennuksiin. Samalla heistä on kasvanut oman työnsä kehittäjiä ja mallin kriittisiä arvioijia.

”Yrittäjyyskasvatus ei ole mikään ylimääräinen tehtävä eikä mikään määräaikainen hanke, vaan pysyvä tehtävä tässä meidän organisaatiossamme. Oppimisprosessi jatkuu ja olen oppinut ymmärtämään yrittäjyyttä paremmin. Tämä työ ei tule loppumaan, ei tähän hankkeeseen eikä sen jälkeenkään.” (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 35-36.)

7.3.3 Rakenteet ja osin opetussuunnitelmien joustamattomuus

YKoonti-tutkimuksen vastaajien mielestä oppiainejako ja oppilaitoksen itse laatimat opetussuunnitelmat ovat uusien asioiden juurtumisen este (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 31). Opetussuunnitelman perusteet antavat koulutuksenjärjestäjille erittäin suuren vapauden ja mahdollisuuden itse toteuttaa opetusta parhaaksi katsomallaan tavalla. Silti oppiainejako istuu vahvana perinteenä tukevasti paikoillaan. Sitä pitävät paikoillaan opettajien erityisosaaminen ja siitä seuraava työnjako. Oppilaitokset ovat siis itse itsensä kehittämisen este tai hidaste. Eikö juuri oppilaitosten tulisi olla oppivia organisaatioita, joiden ydinosasta oppiminen ja sen uudet menetelmät ovat? Eikö niiden kuuluisi kihistä oppimisen riemua, puhkua jatkuvan uudistumisen luovaa kaaosta ja keikkua keilujen kaarnalaivoilla?

Monet oppilaitosorganisaatiot ovat käyneet läpi yhdistymisiä yhä suuremmiksi konserneiksi, mikä usein hidastaa, kankeuttaa ja byrokratisoi innovaatiotoimintaa. Nopeat ja ketterät oppilaitosorganisaatiot ovat harvassa. Toisaalta suurissa organisaatioissa on omat hyvät puolensa. Ne ovat vakuuttavia rahoitusten hakijoina ja kehittämishankkeiden hallinnoijina. Ne voivat myös kohdentaa kehittämistoimia joihinkin yksiköihin tai aloihin koko organisaation sijaan.

Yrittäjyyskasvatuksen toimet ovat monissa oppilaitoksissa hyvin pieniä, yksittäisiä teemapäiviä tai 24 h –leirejä (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 31). Niissä ei sinänsä ole mitään vikaa ja ne toimivat usein mukavina sytyttiminä yrittäjyyden hankalaksi koettuun maailmaan. Suuret ohjelmat, kuten TOY-malli (20 ov), tuntuvat työläiltä. Niiden kokeileminen vaatii huomattavasti suuremman työn kuin yhden yksittäisen päivän toteuttaminen. Toisaalta opetussuunnitelman perusteet ohjaavat oppimista suurempiin, paremmin oppijoiden hahmotettavissa oleviin kokonaisuuksiin. Monet opettajatkin kaipaavat prosesseja pirstaleisten kurssien sijaan.

7.3.4 Yrittäjyyskasvatuksen osaamisen puute

Monet opettajat voivat kokea, että heillä ei ole osaamista yrittäjyyden taitojen opettamiseen. Opettajien käytännöllinen toiminta on kuitenkin koko yrittäjyyskasvatuksen ytimessä. Siksi systemaattiset ponnistelut opettajien osaamisen kehittämiseksi tukevat parhaiten yrittäjyyskasvatuksen tavoitteita. Voimavarat tulisi keskittää opettajien perus- ja täydennyskoulutuksen, sekä erilaisten pedagogisten mallien laadukkuuteen, saatavuuteen ja jatkuvuuteen. (Rytkölä, Ruskovaara & Järvinen 2011, 10.)

Myös opettajat oppivat tekemällä ja tekoja refleктоimalla. Siksi tarvitaan lisää ja konkreettisia ohjeita ja malleja, joiden avulla opettajien yrittäjyyskasvatusosaamista kehitetään (Pihkala & Ruskovaara 2011, 54 - 55). Opettajien yrittäjyyskasvatuksen täydennyskoulutuksen tulisi olla pitkäkestoista ja prosessinomaista. Siinä tulisi nostaa esille sekä yrittäjyyden opettamisen pedagogiikkaa, mutta myös yrittäjyyden ja liiketoiminnan faktaa. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 33.)

Tiimimestari-valmennukseen osallistuneet opettajat tarkastelivat avoimen kriittisesti omia haasteitaan ja omaa oppimistaan. Lähes kaikki (32/37) olivat sitä mieltä, että uudenlainen toimintatapa vaati heiltä itseltään kasvua ja kehittymistä sekä ajattelun muutosta. Näin yksiselitteinen vastaus on vahva viesti koulutuksen merkityksestä, opettajien sitoutumisesta muutokseen ja sen tekemiseen. Monet vastasivat myös pohtivansa ja arvioivansa omia käsityksiään oppimisesta ja oppijasta sekä lukevansa itseä kehittävää kirjallisuutta. (Erkko & Käkälä 2011, 228.)

Tutkimuksessa 25 opettajaa ilmoitti ottaneensa paljon uusia oppimismenetelmiä käyttöön. Vielä useampi kertoi kehittävänsä ja kokeilevansa uusia menetelmiä. 27 opettajaa ilmoitti luopuneensa perinteisestä luokkaopetuksesta lähes kokonaan. Valmennukseen osallistuneista vain noin kolmasosa opettaa ammatin perusasiat perinteisellä tavalla opiskelijoille. (Erkko & Käkälä 2011, 228.)

7.3.5 Palkkausjärjestelmän toimimattomuus

Opettajien palkkausjärjestelmä ei tue ammatillisen opettajan nykyistä työn kuvaa. Työhön kuuluu keskeisenä osana kehittämistyö ja yhteistyö työelämän kanssa. Palkkausjärjestelmä arvottaa eri työt rahallisesti ja ajallisesti eriarvoisiksi. Tämä koetaan usein epäreiluna.

Monet kaipaavat ns. kokonaistyöaikaa, sillä opetustunteihin perustuva palkkausjärjestelmä ei tue myöskään yrittäjyyspedagogista kehittämistyötä kouluissa (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 32). Kokonaistyöaika antaisi oppilaitoksille ja opettajille suuremman vapauden itse vaikuttaa opintojen sisältöihin ja oppimisen menetelmiin. Sen avulla päästäisiin myös lukujärjestyssidonnaisuudesta.

8 POHDINTA

Viimeisessä luvussa katsotaan laajasti toisen asteen ammatillisen koulutuksen kehittämistyötä. Luvussa pohditaan, mikä kehittämistyötä ohjaa, miten sen tavoitteisiin sitoudutaan ja kuka sitä tekee. Toimintakulttuurin muuttaminen on väistämättä käsillä. Luvussa ehdotetaan uutta näkökulmaa ja mallia toimintakulttuurin kehittämistyöhön.

8.1. Ajatuksia kehittämistyöstä

Innovoinnin ja kehittämistoiminnan tulisi olla osa jokaisen ammatillisen toisen asteen oppilaitoksen perustehtävää ja jokaisen opettajan osaamista. Kehittämishankkeet antavat mahdollisuuden kokeilla, testata ja muuttaa toimintaa. Lähtökohtaisesti projektille tulee olla tarve. Siksi ensisijaisesti johtajiston tulee vastata siitä, että kehittämishankkeilla tehdyt tulokset myös jäävät elämään ja juurtuvat käytännöiksi hankkeiden jälkeen. Keskeinen kysymys uudistustoimien pysyvyyden kannalta on, löytyykö kouluilta aitoa intoa ja voimaa muuttaa olemassa olevia toimintamalleja ja rakenteita. Uudet ajatukset murtavat väistämättä tieltään vanhoja tapoja, jotka ovat kulttuureissa tiukassa. Niiden muuttaminen vaatii rohkeutta ja pitkäjänteisyyttä.

8.1.1 Sitoutuminen kehittämistyöhön

Oppilaitosjohtoon linjaukset ovat yksi keskeisimmistä uusien toimintamallien juurtumisen mahdollistajista tai esteistä. Opetus- ja kulttuuriministeriön linjaukset ja suuntaviivat, Opetushallituksen määräykset ja tutkinnon perusteet sekä lukemattomat yrittäjyyskasvatushankkeet puhuvat yrittäjyyden oppimisesta. Linjauksista ja määräyksistä huolimatta monien oppilaitosten johto näkee, että yrittäjyyden edistäminen ei ole oppilaitosten asia. Yrittäjyys nousee esille juhlapuheissa, mutta arkielämän toimet puuttuvat. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 30.)

Oppilaitosten kehittämistyötä tehdään pääsääntöisesti erikseen haetulla rahoituksella, jota ohjaavat rahoittajien ohjeet ja tavoitteet. Myös yrittäjyyskasvatuksen kehittäminen

tapahtuu edelleen projektien ja hankerahoituksen kautta (Pihkala & Ruskovaara 2011, 44). Rahoitukset ohjaavat sitä, mitä ja millaista kehittämistyötä oppilaitoksissa tehdään.

Voi käydä niin, että oppilaitokset joko hakevat itse tai ovat mukana hankkeessa, jonka tavoitteisiin ne eivät aidosti sitoudu. Sitoutumien tarkoittaa valintaa strategiatasolla. Pahimmillaan hankkeiden sisältöä ei välttämättä kunnolla tunneta eikä käytännön toimivuutta ole hakuvaiheessa ajateltu. Hankkeiden sisällön suunnittelussa ja hakuprosessissa ei välttämättä ole mukana ihmisiä, jotka hankkeen toteuttavat, joihin se kohdistuu tai jotka sen tuloksia lopulta käyttävät.

Tätä ongelmaa rahoittaja on pyrkinyt ratkaisemaan vaatimalla, että kehittämistyöllä tulee olla side oppilaitosten omiin ja alueellisiin strategioihin. Aiemmin kehittämisrahoitusta on saanut löysemmin perustein. Nykyisin rahoittajat edellyttävät hankehakemuksissa käytännöllisiä tavoitteita, kattavia toimintasuunnitelmia ja kumppanuussopimuksia verkoston kanssa. Silti monien hankkeiden kehittämät toimet jäävät vain hankkeiden aikaisiksi kokeiluiksi. Toisaalta kokeilut ovat mahdollisia juuri kehittämishankkeissa. Se on niiden tarkoitus. Kaikesta kehittämistyöstä ei voi jäädä elämään toimivia malleja, mutta kokemusten antama oppi voi kantaa eteenpäin.

Monissa oppilaitoksissa ei ole riittävästi mietitty, miten kehitetyt toiminnot jatkuvat hankerahoituksen loputtua. Johdon strateginen tahtotila on puutteellista ja sitoutuminen yrittäjäyyskasvatukseen viemiseen oppilaitosten käytänteisiin on usein liian vaatimatonta. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 35.) Lähtökohta kehittämistyölle voi olla hallinnon näkökulma ja uudistusten tuoma taloudellinen säästö. Uusien mallien tulisi olla aiempia tehokkaampia, edullisempia ja tuloksekkaampia. Muilla arvoilla uusia malleja on vaikea perustella.

8.1.2 Kehittämistyöntekijöiden roolit

On tärkeää linjata, ketkä kehittämistyön tekevät. Usein sen tekevät projekteihin palkatut ulkopuoliset toimijat tai opettajat oman työnsä ohella. Jos kehittämistyötä tekee ainoastaan projektihenkilöstö, tulosten juurruttaminen oppilaitosten kulttuuriin on vaikeaa. Ulkopuolisten asiantuntijoiden haasteena on, että tietämys oppilaitosten arjesta ja käy-

tänteistä voi olla ohutta. Ulkopuolelta palkatuilla projektipääälliköillä on usein kovat tulostavoitteet. He voivat siirtyä hankkeesta toiseen sitoutumatta pitkäjänteisesti oppilaitoksen tai verkoston kehittämiseen.

Oman työnsä ohella kehittämistoimintaa tekevien opettajien haasteet ovat toisenlaiset. Uhkakuvana on, että toiminta hajautetaan liian pieniin osiin, jolloin kehittämisen kokonaiskuvaa on vaikea tavoittaa. Voi myös olla, että kehittäminen jää pienen piirin puuhasteluksi organisaation jossain osassa (Hannula 2011, 38). Se voi kutistua kokeiluiksi tai muutaman opettajan toteuttamiksi marginaalisiksi toimiksi. Opettajat voivat myös katsoa kehittämistä melko suppeasti vain omasta näkökulmastaan ja laajempi ymmärrys kehittämisen tavoitteista voi ontua.

Toimivin tapa lienee jakaa ja roolittaa kehittämistyö siten, että sekä opettajille että kehittämistyön asiantuntijoille löydetään luontevat tehtävät. TOY-mallia kehittivät yhdessä kehittämistyötä koordinoiva projektihenkilöstö ja suuri joukko opettajia. Tällä pyrittiin varmistamaan, että sisällöistä tulee ammatilliseen koulutukseen sopivia, mutta riittävän uusia, jotta ne aidosti muuttavat vallitsevia käytänteitä.

Opettajat ovat usein vahvasti työhönsä sitoutuneita ja siksi hyviä viemään kehitetyt toimintatavat arkeen. Opettajan oma motivaatio on tärkein edellytys kehittämistyön onnistumiselle. TOY-mallin kehittämisprosessin keskeinen havainto on, että myös mallin juurtumiseen vaikuttaa vahvasti ja positiivisesti se, että käyttäjät ovat osallistuneet kehittämistyöhön. Osallisuus synnyttää sitoutumista ja rohkeutta toteuttaa uutta mallia.

8.1.3 Opettajat kehittäjinä

Hankkeiden aikana monet opettajat ovat oppineet pitämään kehittämistyöstä ja tekemään siitä. Kehittämistyö vaatii eri osaamista kuin opettajan työ. Sen haasteet, epävarmuustekijät ja jopa arvostus ovat toisenlaisia kuin opettajan työn. Erityisen haasteen opettajien tekemälle kehittämistyölle asettaa se, että se kohdistuu heidän omaan työhönsä, omaan toimintakulttuuriinsa ja siten heihin itseensä. Itsen ja oman toiminnan kriittinen tarkastelu on paitsi terveellistä myös kipeää aika ajoin. Toisaalta se on myös innos-

tusta nostattava voima, kun työn saa tehdä luottamuksellisessa ilmapiirissä vertaisten kanssa ja kenenkään tuomitsematta.

On tärkeää, että opetus- ja kehittämistyö vuorottelevat ja yhtyvät opettajan työssä. Mallien kehittämistyöstä ei voi irrottaa käytännön opetustyössä tehdyistä kokeiluista. On hankalaa tehdä yrittäjyyden oppimisen kehittämistyötä, jos opettajat eivät käytännössä opeta tai valmenna vaan ainoastaan kehittävät malleja. Tämän seikan tulisi vaikuttaa siihen, ketkä kehittämistyötä oppilaitoksessa tekevät ja millä perusteella tekijät valitaan. Työn vaikutusten pitää voida näkyä arjessa ja käytännöissä.

Monet opettajat kertovat, ettei yhteiselle kehittämistyölle ole aikaa arjessa. Myös oppilaitosten rakenteet, lukujärjestykset, palkkausperusteet, oppilaitosten fyysiset tilat ja etäisyydet toisistaan yms. seikat ovat kehittämistyön esteenä. Opettajat kokevat, etteivät voi vaikuttaa em. seikkoihin. On kuitenkin jaksettava keskittyä asioihin, joihin voi juuri nyt vaikuttaa. Muutoin kehittämistyö helposti unohtuu ja on helpompi palata takaisin vanhoihin käytänteisiin.

8.2. Ajatuksia toimintakulttuurin muuttamisesta

Yksi uudistustyön suurista haasteista on, että monet ammatilliset oppilaitokset ovat edelleen kovin kiinni rakenteissa, vaikka niissä tarvitaan koko oppimiskulttuurin uudistamista. Vaikka muutospaineita tulee monesta suunnasta, usko perinteisiin oppimismenetelmiin ja opettajuuteen on edelleen vahvaa.

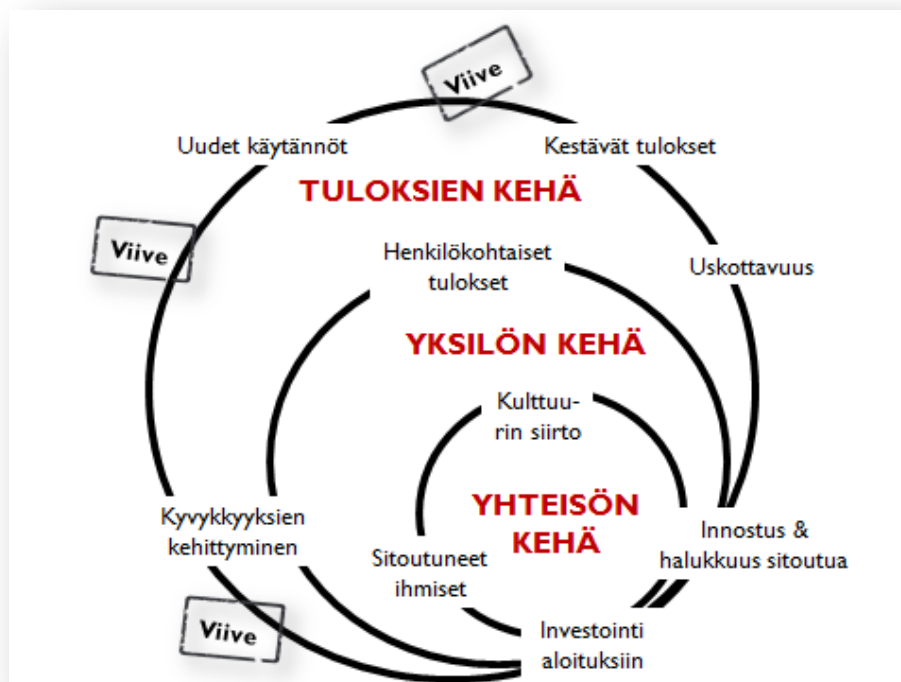
Toisaalta monen oppilaitoksen sisälle on kasvanut innovatiivisia tiimejä ja muutoshaluisia yksiköitä, jotka ovat valmiita tekemään muutosta ja kehtämään sen mukanaan tuomaa sosiaalista painetta. Näiden alkujen tukeminen on ehto uudenlaisen oppimiskulttuurin ja yrittäjyyskasvatuksen kasvamiselle ammatillisen oppimisen kontekstissa.

8.2.1 Yhteisön oppiminen muutoksen käynnistäjänä

Uudistushaluiset oppilaitokset, niiden yksiköt tai ammattialat muodostavat yhteisöjä. Niiden avulla muutos voidaan käynnistää ja ne voivat toimia muille esimerkkeinä.

Kuvio 21 kuvaa Peter Sengen (1999) ns. oppimisen vauhtipyöriä. Vauhtipyörät kuvaavat yhteisön, yksilön ja yrityksen oppimista. Senge esittää, että oppiminen käynnistyy nopeammin ja tehokkaammin, kun käynnistämme ensin yhteisön oppimisen prosessin. Panostus aloitukseen on oltava vahva, sillä se sitouttaa ihmiset mukaan oppimisprosessiin ja synnyttää yhteisölle omanlaisensa oppimisen kulttuurin. Tämä on näkynyt selvästi HOPE- ja TOY-hankkeissa muodostetuissa vertaisoppimisryhmissä. Kulttuuri siirtyy siihen osallistuviin ihmisiin ja vahvistaa halukkuutta sitoutua yhteisöön. Viiveellä myös yksilön kyvykkyydet alkavat kehittyä ja kukin alkaa saavuttaa henkilökohtaisia tuloksia.

Jokaista innostaa ja haastaa toisten oppiminen ja opitun jakaminen. Miksi siis oppilaitokset usein vielä ovat yksilökeskeisiä opetuksen, sen menetelmien ja oppijoiden arvioinnin näkökulmasta katsottuna? Eikö oppilaitoksiin tulisi tietoisesti rakentaa yhteisöjä, alojen omia ”mikrokulttuureja” ja yhteisöllisiä oppimisen prosesseja, joissa yksilöt voisivat kukoistaa? Kukoistukseen nousisivat sekä opettajat että opiskelijat. Henkilökohtaisten tulosten kautta innokkuus kasvaa ja vähitellen yksilöt tuottavat uusia ideoita ja kestäviä tuloksia yhteisön toimintakulttuuriin.



KUVIO 21. Oppimisen vauhtipyörä. (Senge 1999, muokattu).

8.2.2 Ajattelun ja työkalujen uudistaminen

Mikko Kämäräinen piti Opetushallituksen seminaarissa 4.12.2013 esityksen, joka käsiteli suunnittelun paradigman muutosta. Kämäräinen esitti kuvan, jossa oli allekkain sanat: työkalut, prosessit, kulttuuri, ajattelu (kuvio 22).



KUVIO 22. Työkalut – prosessit – kulttuuri – ajattelu (Kämäräinen 2013)

Kämäräisen esittämä kuva synnytti kirjoittajassa ajatusten ketjun. Kehittämishankkeiden prosessit kuvataan usein lineaarisesti ja kronologisesti loogisesti eteneviksi. Niiden tarkoitus on tuottaa suunniteltu tulos. Ajatellaan, että asiat kehittyvät vaihe kerrallaan ennalta tiedetyssä järjestyksessä. Jokainen, joka on tehnyt luovaa kehittämistyötä tietää, että prosessi näyttää loogiselta vasta jälkikäteen tarkasteltuna. **”Jokainen seikkailu on oltava ensin. Sitten vasta pystymme piirtämään kartan.”** (Peter Senge, 1990)

Koulutuksen kehittämishankkeiden tuloksina odotetaan usein malleja ja työkaluja, joita opettajien on helppo levittää ja jakaa muiden kanssa. Työkalujen kehittäminen on perusteltua, sillä hankkeet ovat usein lyhyitä ja työkalut ovat näkyviä, helposti mitattavia tuloksia. Jos kuitenkin haluamme muuttaa paradigmaa, on muutoksen mentävä paljon syvemmälle kuin työkalujen tasolle.

Työkalujen oletetaan muuttavan prosesseja, joissa niitä käytetään. Ajatusmallin mukaan uusien työkalujen käyttöön otto muuttaa oppilaitoksissa olevia prosesseja ja toimintakulttuuria. Tämän tulisi tapahtua siististi. Prosessit ovat kuitenkin usein tarkasti määriteltäviä ja syvälle juurtuneita, jotta niistä saadaan tiettyjä lopputuloksia. Niiden muuttaminen on työlästä ja pelottavaa, sillä lopputuloksesta ei muutoksen jälkeen voida enää olla varmoja.

Jos oppimisprosessit kuitenkin muuttuvat tai niitä muutetaan, niiden oletetaan muuttavan organisaation kulttuuria, tapaa toimia. Kulttuuri on suuri sana. Sillä tarkoitetaan oppilaitoksen yhteisiä toimintamuotoja, jotka pohjautuvat yhteisiin uskomuksiin, arvoihin ja normeihin. Se muodostuu ja sitä kannattelevat historia ja perinne, joita nykypahtumat muotoilevat. (Matikainen 1999, E.) Samat uskomukset, arvot ja normit myös rajoittavat uudistumista. Kulttuuri on vaikeasti määriteltävä ja sitä on vaikea tarkastella objektiivisesti, sillä jokainen on oman kulttuurinsa kasvatti. Siksi organisaatiot eivät aina tunnista omaa toimintakulttuuriaan eivätkä niiden jäsenet tunne arvoja, joihin kulttuuri nojaa. Kokonaisvaltainen kulttuurin uudistuminen on siksi hyvin hidas prosessi.

Entä ajattelun muutos? Se koskee yksilöä, joka on osa yhteisöä ja sen kulttuuria. Lineaarisen kehittämisajatuksen mukaan viimeisenä muuttuu ajattelu. Mutta entä jos ajattelu voikin muuttua nopeasti?

Vain jokainen itse voi muuttaa omaa ajatteluaan. Siksi se on kaikkein vaikein tehtävä. Intialainen jesuiittaveli Anthony de Mello sanoo kirjassaan *Havahtuminen* (2003), että ihmiset vihaavat uutta eivätkä halua uusia asioita, varsinkaan, jos niihin liittyy muutos. Ja aivan erityisesti muutosta vastustetaan, jos sen yhteydessä tulisi myöntää: ”Olin väärässä”. (de Mello 2003, 18.) Valmennusprosessin tarjoama aika on monelle opettajille mahdollisuus tarkastella omaa ajattelua positiivisessa ilmapiirissä yhdessä muiden, vertaisten kanssa. Siksi sen tuloksena monet opettajat ovat itse muuttaneet ajatteluaan, avanneet mielensä uusille mahdollisuuksille ja saaneet rohkeutta alkaa toteuttaa uusia menetelmiä.

8.2.3 Hallittuun kaaokseen

Tiimimestari-valmennuksessa jokainen opettaja kehittää oman ajattelunsa lisäksi omaa toimintamalliaan suhteessa tiimioppimiseen ja yrittäjyyden oppimiseen. Kehitettäviä malleja on tällöin yhdessä ryhmässä saman verran kuin osallistujia. Se on yleensä suuri rikkaus.

Voitaisiinko kehittämistyötä kuitenkin nopeuttaa ja sen vaikuttavuutta syventää ryhmän yhteisen haasteen avulla? Entä jos ottaisimme käyttöön yhtäaikaaisesti sekä ajattelua avaava valmennuksen että uuden, yhteisen työkalun kehittäminen? Nämä prosessit voisivat kulkea rinnakkain ja toisiaan haastaen ja tukien. Tällöin valmennukseen sitoutunut joukko opettajia sitoutuisi yhdessä luomaan ja kehittämään työkalun, jota kaikki kokeilisivat käytännössä. Sitoutuminen yhteisiin arvoihin, reunaehtoihin ja kehitetyn mallin testaukseen mitataan jo kehittämishankkeen suunnitteluvaiheessa. Tämä haastaa verkoston kehittämissuhteen aivan uudelle tasolle.

Edellä ehdotettu toimintamalli haastaisi väistämättä verkoston kehittämisprosessit ja voisi myös avata olemassa olevaa kehittämisen kulttuuria. Toimintatapa aiheuttaisi varmasti kaaosta (kuvio 23).

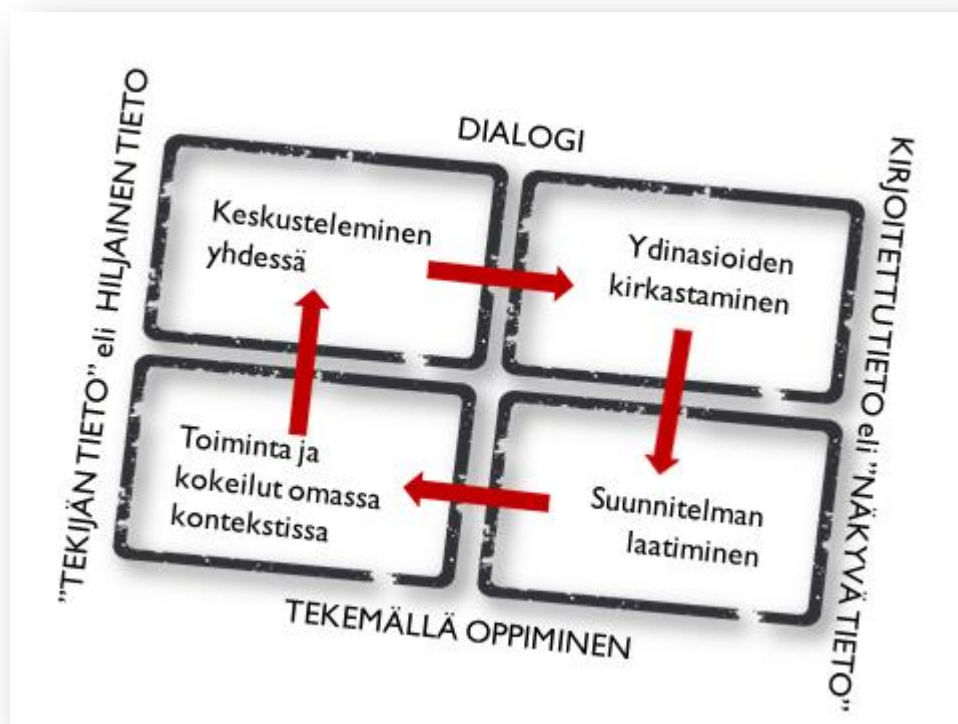


KUVIO 23. Uusien työkalujen käyttöönotto ja ajattelun muutos samanaikaisesti aiheuttaa kaaoksen.

8.2.4 Kaaoksesta järjestykseen

Ammatillisen koulutuksen toimintakulttuuri muuttuu vähitellen, kun kaaoksesta synnytetään uutta tietoa ja käytänteitä suunnitellun toiminnan avulla. Uuden tiedon synnytysprosessi perustuu Myles Downeyn kehittämään GROW-malliin. GROW-malli tulee sanoista: Goal (tavoite), Reality (tilanne), Options (vaihtoehdot) ja Will (tahto). (Downey 2003, 25.)

Johannes Partanen on muokannut GROW-mallista tiimivalmentajien ja yrittäjyyttä opivien opiskelijoiden valmennukseen soveltuvan mallin ns. KOKOA-mallin. (Kuvio 24.)

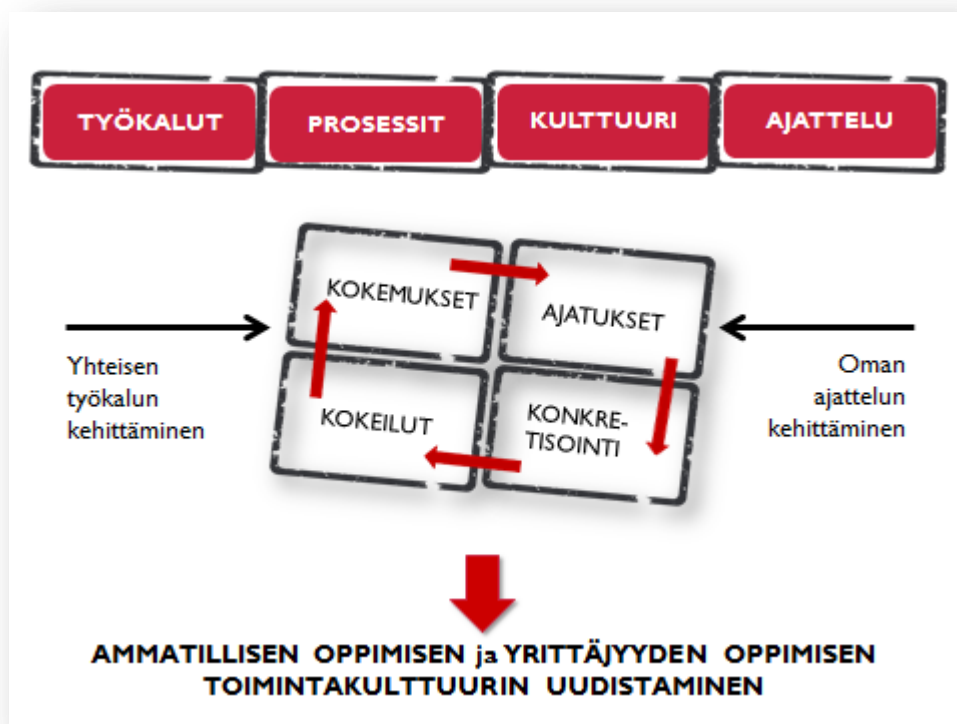


KUVIO 24. KOKOA-malli (Partanen 2013, 50)

KOKOA-mallin nimi tulee sanoista

- Konkretisointi
- Kokeilut
- Kokemukset
- Ajatukset. (Partanen 2013, 50.)

Kun Kämäräisen suunnittelumalli ja Partasen KOKOA-malli yhdistetään, pystytään vaikuttamaan ammatillisen oppimisen toimintakulttuurin muutokseen (kuvio 25).

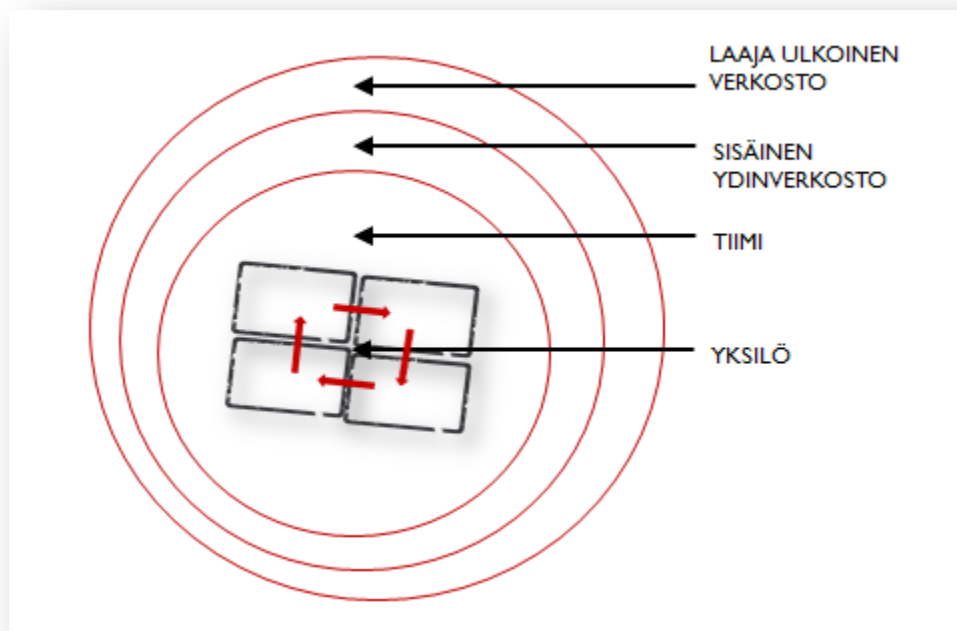


KUVIO 25. Ammatillisen oppimisen ja sen yrittäjyyden oppimisen toimintakulttuurin uudistaminen

8.2.5 Tekoja monella tasolla

Toimintakulttuurin muutos tarkoittaa tekoja monella tasolla. Tasot kuvataan kuviossa 26. Yksilöllä tarkoitetaan tämän opinnäytetyön kontekstissa ammatillista opettajaa ja tiimillä hänen valmentamiaan opiskelijoita eli TOY-ryhmää. He tekevät tärkeimmät teot ja luovat tarkoituksen muutostyölle. Sisäinen ydinverkosto muodostuu TOY-mallin kehittämiseen sitoutuneesta opettajien ja oppilaitosten joukosta. He ovat avainpelaajia toimintakulttuurin muutoksen tekijöinä ja ilmiön ylläpitäjinä.

Laaja ulkoinen verkosto koostuu muista tiimioppimisen menetelmiä käyttävistä organisaatioista, mm. yrityksistä ja ammattikorkeakouluista. Näiden organisaatioiden merkitys edelläkävijöinä ja toimintakulttuurin muutokselle myönteisen ilmapiirin rakentajina on ratkaiseva.



KUVIO 26. Muutoksen tekemisen tasot (Partanen 2013, 15)

8.3. Arvoja ja toisinajattelua

Koska mikään koulutus ei ole arvovapaata, on tärkeää tiedostaa ne arvot, joiden perusteella toimintaamme ohjataan. Ne ovat useimmiten yhteiskunnassamme kulloinkin vallitsevat arvot. Annamme muiden päättää arvot, joiden perusteella toimimme, jos pidämme niitä annettuina. Saatamme tehdä asiat tottumuksen voimasta ilman sen suurempaa pohdintaa, miksi toimimme niin kuin toimimme. Olemme kuuliaisia noudattamaan sääntöjä. Tätä voidaan perustella toimintakulttuurilla tai traditiolla. Valinnoissamme on kuitenkin lopulta kyse suurista asioista - ihmisyydestä ja siitä, millaista yhteiskuntaa haluamme rakentaa. (Vuorikoski 2003, 19)

Usein sanotaan, että koulutuksen tehtävä on kasvattaa ihmisiä yhteiskunnan jäseniksi. Ajatuksen voi kärjistää niin, että päämäärä on normaalius. Sitä mitataan sopeutumisella yhteiskuntaan ja työelämän tarpeisiin. Mutta yhteiskunta, johon sopeudumme, ei ole vakaa eikä arvovapaa, vaan jatkuvasti muuttuva ja vahvasti arvolatautunut. Siksi on kasvatettava myös järjestelmään ”sopeutumattomia” kansalaisia, jotka rohkenevat ajatella toisin. (Vuorikoski 2003, 27) Uutta luovalle yhteiskunnalle on tärkeä kysymys, uskallammeko kasvattaa uusia ajattelijointa, eri alojen paradigmojen muuttajia, kyseen-

alaistajia ja toisinajattelijoita. Jääkö meille loputtoman mittaamisen ja jatkuvan arvioinnin touhussa aikaa ja tilaa oppimisen ja kasvatuksen eettisille pohdinnolle (Vuorikoski 2003, 31)? Näitä keskusteluja tulisi käydä jatkuvana osana opettajan ammatillista kehittymistä ja keskeisinä teemoina organisaatioiden kehittämisessä.

Haasteena yrittäjyyden oppimiselle ammatillisessa koulutuksessa ovat vahvat ja perinteiset oppimisen traditiot ja kulttuurit. Vaatii viisautta ymmärtää, mitkä asiat ovat säilyttämisen arvoisia ja mitä pitää uudistaa, jotta oppiminen on tässä päivässä elävää. Viisaus syntyy yhteistyössä - valmentajien, oppijoiden, kehittäjien, johtajiston ja avoimen verkoston kanssa vuorovaikutuksessa. On hyväksyttävä uudistumisprosessin hitaus ja kaiken keskeneräisyys. Se vaatii rohkeutta.

”Entä jos alettaisiin purkaa opettajuutta ja hylättäisiin kaikki itsestäänselvyydet siitä, mitä opettajuus on ja mitä se ei ole?” Näin ehdottaa Vuorikoski (2003, 24). Purkamisen ja avaamisen kautta nousisivat esiin valtakoneiston asettamat rajat, opetussuunnitelmien taustalta nousevat yhteiskunnalliset ja poliittiset vaikuttimet ja opettajan oma valta vaikuttaa omaan ja oppijoidensa oppimiseen ja sitä kautta yhteiskuntaan.

Malcom Gladwell kuvaa mystisiä muutoksia epidemioina, joissa ajatukset, tuotteet, viestit ja käyttäytymismallit leviävät kuin virukset (Gladwell 2007, 11). Muutoksen perustana on pohjimmainen usko siihen, että muutos on mahdollinen, että ihmiset voivat radikaalisti muuttaa käytöstään ja uskomuksiaan kohdatessaan oikeanlaisen yllykkeen (Gladwell 2007, 270). Aika on valmis ja työkalut ovat olemassa.

TOY-verkosto on yhdessä tehnyt tämän kehittämishankkeen tulokset. Se on vaatinut valtavan määrän kokeiluja ja monien esteiden ylittämistä. On tarvittu kunkin ammatillisen opettajan ja mallin kehittäjän omaa henkilökohtaista uskallusta ja uskoa uudelleen toimintatapaan. On tarvittu periksiantamattomuutta hankalissa paikoissa sekä kykyä ratkaista jatkuvasti eteen nousevia ongelmia mallin haastaessa oppilaitosten toimintakulttuurit ja prosessit. Kaikki tämä synnyttää kiitollisen ja nöyrän mielen.

LÄHTEET

- Aaltonen, T., Pajunen, H. & Tuominen, K. 2005. Syty ja sytytä. Valmentavan johtamisen filosofia. Helsinki: Talentum.
- Ahvenharju, A & Tukkimäki-Hildén, P. 2011. Vaihtelevat oppimisympäristöt onnistuneen yrittäjyyskasvatuksen tukena. Teoksessa Rytkölä, T., Ruskovaara, E. & Järvinen, M-R (toim.). Yrittäjyyskasvatus perus- ja toisella asteella – näkökulmia pedagogiikan kehittämiseen. Kerhokeskus – koulutyön tuki ry. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy, 145 - 160.
- Anttila, P. 1996. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Helsinki: Akatiimi Oy.
- Aro, T. 2012. Vaikutusketjuajattelu projektihallinnan apuvälineenä. PowerPoint-esitys. Porin kaupungin henkilöstökoulutus. Luettu 27.4.2014. <http://www.slideshare.net/TimoAro/vaikutusketjuajattelu-projektihallinnan-apuvlineen>
- Csikzentmihalyi, M. 2007. Hyvä bisnes. Johtaminen, flow ja tarkoituksen luominen. Suom. Jännes, M. Helsinki: Rasalas Kustannus.
- Dewey, J. 1957. Koulu ja yhteiskunta. Suom. Kajava, K. Helsinki: Otava. Alkuperäinen teos 1915.
- Downey, M. 2003. Effective Coaching. Lessons From the Coach's Coach. 2nd edition. London: Thomson Publications.
- Erkko, M. & Käkelä, M. Teoksessa Tuuri, H. 2012. Let's HOPE – Kohti yrittäjyyden oppimisen vallankumousta. Helsinki: Opetushallitus ja Ikaalinen: Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä, 217 – 247.
- Fisher, R. 2008. Sokrates, sokraattinen traditio ja dialoginen opetus. Teoksessa Tomperi, T. & Juuso, H. (toim.) Sokrates koulussa. Itsenäisen ja yhteisöllisen ajattelun edistäminen opetuksessa. Tampere: Eurooppalaisen filosofian seura ry / niin & näin, 157 - 181.
- Gibb, A. 1997. Small Firms' Training and Competitiveness. Building Upon the Small business as a learning organization. International Small Business Journal, 15:3, 13 – 29.
- Gibb, A. (1999): Can we build effective entrepreneurship through management development. Journal of General Management, 24:4, 1–21.
- Gladwell, M. 2007. Leimahduspiste. Suom. Hammarsten, H. Helsinki: Gummerus Kustannus Oy. Ajatus kirjat. Alkuperäinen teos 2000.
- Gladwell, M. 2013. David and Goliath – Why Do Underdogs Succeed So Much More Than We Expect? Seminaariesitys. Nordic Business Forum 26.9.2013. Jyväskylä.

- Gustafsson-Pesonen, A. & Kiuru, P. 2012. Ideoita ja oivalluksia yrittäjyyskasvatukseen YKOONTI. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki: Aalto-yliopisto. Kauppakorkeakoulu. Pienyrityskeskus.
- Hannula, H. 2011. Ammatillinen opettajankoulutus yrittäjyyskasvatusta kehittämässä (31- 42). Teoksessa Yrittäjyyskasvatus perus- ja toisella asteella – näkökulmia pedagogiikan kehittämiseen. Teoksessa Rytkölä, T. Ruskovaara, E. & Järvinen, M-R (toim.) Kerhokeskus – koulutyön tuki ry. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. 2007. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Helakorpi, S. 2009. Ammatillisen opettajankouluttajan asiantuntijuus. Lähtökohtia, taustaa ja osaamismittarin hahmottelua. PowerPoint-esitys. Luettu 27.4.2014. share.hamk.fi/aokk/~shelakorpi/mittarit/opekouluttosaam.ppt.
- Helakorpi, S. 2010. Ammatillinen opettaja. Teoksessa Helakorpi, S., Aarnio, H. & Majuri, M. (toim.) Ammattipedagogiikkaa uuteen oppimiskulttuuriin, s. 101–124. Hämeenlinna: HAMK Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 1/2010.
- Helakorpi, S., Juuti, P. & Niemi, H. 1996. Tiimiorganisoitu koulu. Helsinki: WSOY.
- Hiltunen, J., Hassinen, J. & Erkkö, M. 2014. TOY-valmentajan opas. Ikaalinen: Sastamalan koulutuskuntayhtymä.
- Himanen, P. 2010. Kukoistuksen käsikirjoitus. Helsinki: WSOY.
- Hirsjärvi, S., Remes, p. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hurtig, J., Laitinen, M. & Uljas-Rautio, K. (toim.) 2010. Ajattele itse! Tutkimuksen lukutaidon perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hytti, U. 2011. Yrittäjyys perus- ja toisen asteen yrittäjyyskasvatuksessa. Teoksessa Rytkölä, T. Ruskovaara, E. & Järvinen, M-R (toim.) Yrittäjyyskasvatus perus- ja toisella asteella – näkökulmia pedagogiikan kehittämiseen. Kerhokeskus – koulutyön tuki ry. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy, 77 - 90.
- Hägg, O. 2011. Yrittäjyysvalmennus ja yrittäjäidentiteetti. Tampere: Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö.
- Hägg, O. 2012. Yrittäjyyskasvatuksen tutkimus (esitelmä). CIMO:n verkottumisseminaari Espoo, 10 - 11.10.2012.
- Isaacs, W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Helsinki: Talentum.
- Jalo, K. 2012. Yrittäjyyskasvatuksen suunnitelmista käytäntöön. Yrittäjyyskasvatuksen kehittäminen Liedon ammatti- ja aikuisopistossa. Turun ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

- Järvi, T. 2011. Pienyrittäjän oppimisympäristöt. Teoksessa Heinonen, J., Hytti, U. & Tiikkala, A. (toim.) Yrittäjämäinen oppiminen: tavoitteita, toimintaa ja tuloksia. Turku: Turun yliopisto, 172 - 198.
- Katzenbach, J. & Smith, D. 1993. Tiimit ja tuloksekas yritys. Helsinki: WSOY.
- Koiranen, M. 2009. Seminaariesitys 1.10.2009. Yrittäjyyskasvuspäivät, Jyväskylä.
- Koiranen, M. 2011. Henkinen kasvu yrittäjyyteen. Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta. PowerPoint -esitys - opintomoniste.
- Kuosa, T. 2007. Liikkuva koulu. Ajasta ja paikasta riippumaton oppiminen ubiikkiyhteiskunnassa. Avainsanaan 'elävän verkoston malli koulutuksen tulevana paradigmana' liitetyt artikkelit. Blogi. Julkaistu 29.3.2009. Luettu 25.4.2014. <http://liikkuvakoulu.wordpress.com/tag/elavan-verkoston-malli-koulutuksen-tulevana-paradigmana/>.
- Kämäräinen, M. 2013. Infinity – Design thinking. Prezi-esitys. Kehittämistyön tulokset arjen toiminnaksi seminaari 4.12. Opetushallitus. http://prezi.com/xojiewrgv-0n/infinity-design-thinking-mikko-kamarainen/?utm_campaign=share&utm_medium=copy.
- Lahtinen, J. Kulttuurialan lehtori, TOY-valmentaja. 2013. Kohdennettu sähköpostikysely. Salon seudun ammattiopisto. Luettu 10.11.2013.
- Laine, A., Salervo, P. Sivén, T & Välimäki, P. 2012. Opi ammattiin. 4. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Laitinen, M. 2010. Kontekstin ja teorian hahmottamisen taito. Kirjassa Hurtig, J., Laitinen, M. & Uljas-Rautio, K. (toim.) Ajattele itse! Tutkimuksen lukutaidon perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Lampinen, O. 2000. Suomen koulutusjärjestelmän kehitys. Oy Yliopistokustannus University Press Finland Ltd. Helsinki: Gaudeamus.
- Lehto, P. 2012. Työssäoppiminen yrittäjänä Sastamalan koulutuskuntayhtymässä Tyrvään käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksessa. Opettajakoulutuksen kehittämishanke. Tampereen ammattikorkeakoulu. Ammatillinen opettajakorkeakoulu.
- Lehtonen, T. 2013. Tiimiakatemia. Kuinka kasvaa tiimiyrittäjäksi. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 145.
- Leinonen, N, Partanen, T. & Palviainen, P. 2002. Tiimiakatemia. Tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Leppä, H. (toim.) 2012. Innovate or die. Tiimiakatemiaalaisten yrittäjyystarinoita. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja.
- Lietepohja, A. Apulaisrehtori. 2013. Kohdennettu sähköpostikysely. Sastamalan koulutuskuntayhtymän Tyrvään käsi- ja taideteollisuusoppilaitos. Luettu 10.10.2013.

- Liukkonen, J. Rehtori. 2013. Kohdennettu sähköpostikysely. Sastamalan koulutuskuntayhtymän Luoteis-Pirkanmaan oppilaitokset. Luettu 25.10.2013.
- Matikainen, J. 1999. Organisaatiokulttuuri muutoksessa. <http://blogs.helsinki.fi/jmatikai/files/2009/01/organisaatiokulttuurinmuutos.pdf>.
- Mursula, S. 2010. JAO_Työssäoppiminen yrittäjänä. PowerPoint –esitys. Jyväskylän ammattiopisto.
- Mursula, S. Hiusalan opettaja, projektipäällikkö, TOY-valmentaja. 2013. Kohdennettu sähköpostikysely. Jyväskylän ammattiopisto. Luettu 10.10.2013.
- Niinikoski, K. 2002. Ammatillisen peruskoulutuksen tuloksellisuusrahoitus. Koulutus- ja tiedepolitiikan osaston julkaisusarja 2002/98. Opetusministeriö. http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2002/ammattillisen_peruskoulutuksen_tuloksellisuusrahoitus?lang=fi Luettu 2.5.2014.
- Nikander, L. & Lahtinen, J. (toim.) 2007. Projekti tuli taloon – käymään vai asumaan. Kokemuksia syrjäytymisen ehkäisy –projektin tuloksista ja toteuttamisesta ammatillisissa oppilaitoksissa. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu. Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 7/2007.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press.
- Opetushallitus. Työssäoppimisen opas – kehittyvä työelämäyhteistyö. 2007.
- Opetushallitus. Työssäoppimisen opas koulutuksen järjestäjille. 2002. http://www.oph.fi/download/49230_tyossaoppimisen_opas_koulutuksen_jarjestajille.pdf.
- Opetushallitus. Rahoitus. ESR-rahoitus. Kehittämishjelmat. Yrittäjyyskasvatuksella ja osaamisella muutosvoimaa. Hankkeet. Luettu 27.4.2014. http://www.oph.fi/rahoitus/esr-rahoitus/kehittamishjelmat/yrittajyyskasvatuksella_ja_osaamisella_muutosvoimaa/hankkeet.
- Partanen, J. 2013 a. Tiimivalmentajan parhaat työkalut. Jyväskylä: Partus.
- Partanen, J. 2013 b. Tiimiyrittäjän & tiimivalmentajana parhaat kirjat –valintaopas. Jyväskylä: Partus Oy.
- Partanen, J. 2014. Välähdyksiä yksilön oppimisesta. Mitä tiimivalmentajan on tiedettävä yksilön oppimisesta ja Tiimiakatemia käytännöistä. Jyväskylä: Partus.
- Pihkala, T. & Ruskovaara, E. 2011. Yrittäjyyskasvatusjärjestelmä opettajan tukena. Teoksessa Rytkölä, T. Ruskovaara, E. & Järvinen, M-R (toim.) Yrittäjyyskasvatus perus- ja toisella asteella – näkökulmia pedagogiikan kehittämiseen. Kerhokeskus – koulutyön tuki ry. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy, 43 - 60.

- Pk-yritysten rooli Suomessa 2008. 2009. Suomen Yrittäjät. <http://www.yrittajat.fi/File/30bec661-ea83-44f4-a5a2-ad24a3551474/pk-yritysten-rooli-suomessa-2008.pdf>.
- Pohjonen, P. 2005. Työssäoppiminen. Ammatillisen osaamisen perusta. Opetus 2000 – sarja. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Rantonen, I. 2010. Puhetta yrittäjyyskasvatuksesta. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Pro Gradu tutkielma.
- Routio, P. 2005. Tuotetiede. Taideteollinen korkeakoulu. Virtuaaliyliopisto. http://www.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/153_ohjaava.html#toimutk Luettu 13.5.2014.
- Rytkölä, T., Ruskovaara, E. & Järvinen, M-R. (toim.) Yrittäjyyskasvatus perus- ja toisella asteella – näkökulmia pedagogiikan kehittämiseen. Kerhokeskus – koulutyön tuki ry.
- Saارين, E. 2001. Länsimaisen filosofian historia huipulta huipulle Sokrateesta Marxiin. Yhdeksäs painos. Helsinki: WSOY
- Saارين, E. & Lonka, K. 2000. Muodonmuutos. Avauksia henkiseen kasvuun. Helsinki: WSOY.
- Sahlberg, P. & Leppilampi, A. 1994. Yksinään vai yhteistoimin. Yhdessäoppimisen mahdollisuuksia etsimässä. Helsinki: Helsingin yliopisto. Vantaan täydennyskoulutuskeskus.
- Salovaara, H. 2004. Oppimisen teoriasta tukea tieto- ja viestintätekniikan pedagogiseen käyttöön. Oulun yliopisto. http://tievie.oulu.fi/verkkopedagogiikka/luku_1/johdanto.htm Luettu 2.5.2014
- Savisaari, H. 2013. Taidoston käsityskirja. Ikaalinen: Taidosto osk.
- Seikkula-Leino, J. (2007): Opetussuunnitelmauudistus ja yrittäjyyskasvatuksen toteuttaminen. Opetusministeriön julkaisuja 2007:28. Helsinki: Yliopistopaino.
- Senge, P. 1999. The Dance on Change. The challenges to Sustaining Momentum in Learning Organizations. Doubleday Currency.
- Siirilä, K. Hankekoordinaattori, TOY-valmentaja. 2013. Kohdennettu sähköpostikysely. Koulutuskeskus Tavastia. Luettu 26.11.2013.
- Suomen Yrittäjät 2010. Pk-yritysbarometri – syksy 2010. Suomen Yrittäjät, Finvera, Työ- ja elinkeinoministeriö. Osoitteessa: http://www.yrittajat.fi/File/997ab319-e4e2-42ae-b67b-c23af82be67c/SY_pk_yritysbarmetri_syksy2010.pdf (Luettu 15.10.2013.)
- Toivanen, H. 2013. Kaverijohtamisen visuaalinen innostuskirja. Jyväskylän ammatti-korkeakoulu.

- Tuuri, H. 2011. TOY-esite. Helsinki: Opetushallitus ja Ikaalinen: Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä.
- Tuuri, H. 2012. Let's HOPE – Kohti yrittäjyyden oppimisen vallankumousta. Helsinki: Opetushallitus ja Ikaalinen: Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä.
- Törmä, S., 2003. Opettaja arvojen rakentajana ja oppimiskokemusten tulkitsijana. Kirjassa Vuorikoski, M., Törmä, S. & Viskari, S. 2003. Opettajan vaiettu valta.
- Venkula, J. 2009. Taide- ja taitokasvatus – Sanoista tekoihin (esitelmä). Opetusministeriön asettaman tuntijakotyöryhmän kutsuseminaari 13.11.2009. Helsinki http://www.oph.fi/download/117725_Venkula21209.pdf. Luettu 20.4.2014.
- Vertanen, I. 2002. Ammatillinen opettajuus vuonna 2010. Toisen asteen ammatillisen koulutuksen opettajan työn muutokset vuoteen 2010 mennessä. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vuorikoski, M. 2003. Opettajan yhteiskunnallinen valta ja vastuu. Kirjassa Vuorikoski, M., Törmä, S. & Viskari, S. 2003. Opettajan vaiettu valta.
- Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. Opetusministeriön julkaisuja 2009:7. Opetusministeriö. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto.
- YVI. Yvistä energiaa yrittäjyyskasvatukseen. Sanakirja. <http://www.yvi.fi/sanakirja/199-sosiokonstruktivismi> Luettu 27.4.2014.